

# REVITALISATION URBAINE ET CONCERTATION DE QUARTIER



Sous la direction de **Gilles Sénécal**







**Revitalisation urbaine  
et  
concertation de quartier**

## Directeur de la collection : Gilles Sénécal

La collection « études urbaines » accueille des travaux qui s'intéressent aux transformations que connaissent les villes et les métropoles. Ses objets sont de nature sociale, économique, historique, politique ou environnementale, sans exclure les études sur le cadre bâti, l'aménagement et les pratiques de la vie quotidienne. Ouverte aux différentes approches et moyens d'enquête, elle vise à enrichir les connaissances et le champ théorique dédiés aux processus d'urbanisation et de métropolisation.



Gilles Sénécal est assisté d'un comité éditorial formé de Dany Fougères (UQAM), Pierre J. Hamel (INRS) et Claire Poitras (INRS).

## Titres parus

Sébastien Lord, Paula Negron-Poblete et Juan Torres, *Mobilité et exclusion, quelles relations ?*, 2015.

Sandra Breux, Jean-Pierre Collin et Catherine Gingras, *Représenter l'urbain : apports et méthodes*, 2014.

Jean-Marc Fontan, Pierre Hamel et Richard Morin, *Ville et conflits. Actions collectives, justice sociale et enjeux environnementaux*, 2012.

Gilles Sénécal, *L'espace-temps métropolitain. Forme et représentations de la région de Montréal*, 2011.

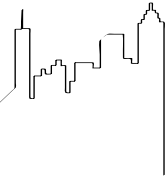
Sandra Breux et Laurence Bherer, *Les élections municipales au Québec : enjeux et perspectives*, 2011.

Geneviève Cloutier, Jean-Pierre Collin et Claire Poitras (dir.), *Dix ans d'études urbaines au Québec. Bilan et perspectives d'avenir*, 2011.

Sous la direction de **Gilles Sénécal**

**Revitalisation urbaine**

---



**et concertation  
de quartier**



**Presses de  
l'Université Laval**

Les Presses de l'Université Laval reçoivent chaque année du Conseil des Arts du Canada et de la Société de développement des entreprises culturelles du Québec une aide financière pour l'ensemble de leur programme de publication.

Financé par le gouvernement du Canada  
Funded by the Government of Canada



Maquette de couverture: Laurie Patry

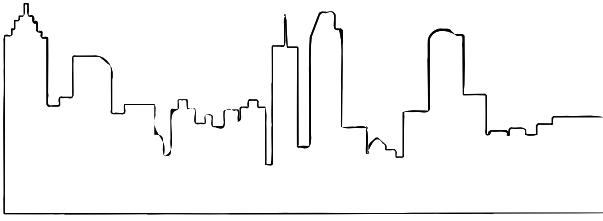
Conception de la maquette et mise en pages: Danielle Motard

ISBN: 978-2-7637-3216-9  
ISBN-PDF: 9782763732176

© Les Presses de l'Université Laval 2016  
Tous droits réservés. Imprimé au Canada  
Dépôt légal 3<sup>e</sup> trimestre 2016

Les Presses de l'Université Laval [www.pulaval.com](http://www.pulaval.com)

*Toute reproduction ou diffusion en tout ou en partie de ce livre par quelque moyen que ce soit est interdite sans l'autorisation écrite des Presses de l'Université Laval.*



# TABLE DES MATIÈRES

<b>Liste des acronymes</b> .....	XI
<b>Remerciements</b> .....	XIII
<b>Introduction</b> .....	1
Revitalisation et concertation : penser, planifier et agir à l'échelle locale .....	1
<i>Gilles Sénécal et Guillaume Lessard</i>	

## **Partie I** **Aspects et figures de la revitalisation urbaine**

<b>Chapitre 1</b> Les représentations des territoires ciblés par la revitalisation urbaine : entre espoir, stigmatisation et transformation .....	13
<i>Sophie L. Van Neste</i>	
<b>Chapitre 2</b> Expérimentations citoyennes de concertation locale dans le quartier Saint-Roch à Québec .....	35
<i>Geneviève Cloutier et Christian Bizier</i>	



### **Chapitre 3**

Du conciliabule à la concertation ..... 57

*Michel Roy*

### **Chapitre 4**

Le programme de Revitalisation Urbaine Intégrée de Montréal:  
une approche contextualisée ..... 73

*Gilles Sénécal, Laurence Leduc-Primeau et Odile Joly-Petit*

## **Partie II**

### **La RUI montréalaise par celles et ceux qui la font**

### **Chapitre 5**

Le bilan de la RUI vu de l'intérieur: Rencontre  
avec Jacques Savard  
(chef d'équipe – Développement social  
et relations interculturelles à la Ville de Montréal) ..... 103

*Guillaume Lessard*

### **Chapitre 6**

Pour que les démarches de RUI ne soient pas désincarnées ..... 117

*Nathalie Fortin*

## **Partie III**

### **Pratiques concertées de planification et d'aménagement**

### **Chapitre 7**

Regard sur la démarche de revitalisation urbaine  
intégrée d'Hochelaga ..... 127

*Nicolas Bernier*

## **Chapitre 8**

Second regard sur la revitalisation à Villeray: les locataires en danger.....	145
<i>Geneviève Breault et Véronique Houle</i>	

### **Vignette 1**

Une nouvelle vie autour d'une ruelle: La ruelle verte Cartierville et le projet Mon Toit Mon Cartier .....	167
<i>Bernard Pouyet</i>	

### **Vignette 2**

Un bon coup de la participation citoyenne dans le quartier Saint-Michel .....	175
<i>Jean Panet-Raymond</i>	

### **Vignette 3**

Le développement de logements sociaux et communautaires dans le quartier Saint-Michel depuis 2005.....	179
<i>Marcel Lebel</i>	

### **Vignette 4**

Le Marché Saint-Pierre: bien plus qu'une épicerie, c'est un carrefour d'alimentation communautaire! .....	183
<i>David Marshall et Inass Eladnany</i>	

### **Vignette 5**

L'animation de quartier comme moteur de développement social .....	187
<i>Alexandre Savoie</i>	

### **Vignette 6**

La stratégie d'inclusion de la Ville de Montréal et la production de logements sociaux: le cas des Ateliers castelnau dans le quartier Villeray.....	193
<i>Yanie Gagné</i>	

## **Partie IV**

### **Dispositifs et partenariats de recherche**

#### **Chapitre 9**

Au carrefour de la recherche et de la concertation de quartier:  
un dispositif de recherche adaptatif pour étudier l'initiative  
montréalaise de soutien au développement social local ..... 203

*Chantal Lefebvre, Marilène Galameau, Angèle Bilodeau  
et Louise Potvin*

#### **Chapitre 10**

Enclaves urbaines: retour sur une recherche en partenariat..... 227

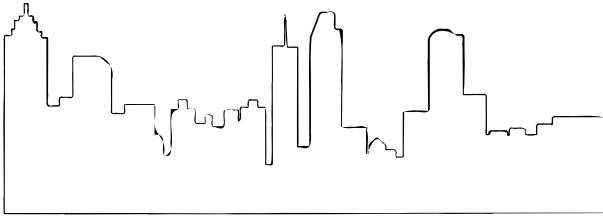
*Gilles Sénécal*

**Épilogue** ..... 255

Revitalisation et Concertation: L'aventure partagée..... 255

*Laurent Devisme*

**Auteurs** ..... 263



## LISTE DES ACRONYMES

ALV	Association des Locataires de Villeray
ATI	Approche territoriale intégrée
B-C	Bordeaux-Cartierville
BIL	Bureau information logement
BVSR	Bien vivre à Saint-Roch
CACIS	Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé
CDBG	Community Development Block Grant
CDCSV	Corporation De développement Communautaire Solidarités Villeray
CDEC	Corporation de développement économie et communautaire
CDLCHM	Conseil pour le développement local et communautaire d'Hochelaga-Maisonneuve
CECRG	Centre éducatif et communautaire René Goupil
CIUSSS	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
CLD	Centre local de développement
CLIC	Conseil local des intervenants communautaires
CLR	Comité local de revitalisation
CMTQ	Coalition Montréalaise des Tables de Quartier
Coco	Comité de coordination
GRT	Groupe de Ressources Techniques (Bâtir son quartier)
HUD	US Department of Housing and Urban Development
IM	Initiative montréalaise de soutien au développement social local

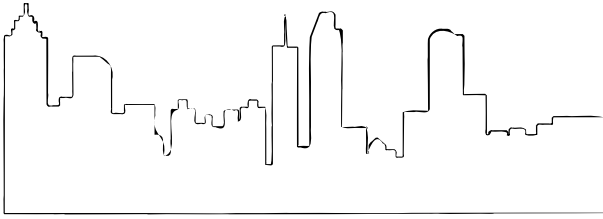
INSEE	Institut national de la statistique
LTQHM	La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve
MHM	Mercier-Hochelaga-Maisonneuve
MTMC	Mon toit mon quartier
OBNL	Organisme à but non lucratif
OCPM	Office de Consultation Publique de Montréal
OMHM	Office municipal d'habitation
OPA	Opération Populaire d'Aménagement
PDUES	Plan de développement urbain, économique et social
PRIM	Partenariat de recherche sur l'intersectorialité à Montréal
PTI	Programme triennal d'immobilisations
RDV	Regroupement pour le Développement de Villeray
ROMEL	Regroupement des Organismes du Montréal Ethnique pour le Logement
RQRI	Réseau Québécois de revitalisation intégrée
RUI	Revitalisation Urbaine Intégrée
SHDM	Société d'habitation et de développement de Montréal
SPVM	Service de Police de la Ville de Montréal
VSMS	Vivre Saint-Michel en santé



## REMERCIEMENTS

Gilles Sénécal est redevable au Conseil de recherche en sciences humaines du Canada de sa contribution financière. Il exprime également toute sa gratitude aux représentants des différents organismes qui ont accepté de collaborer au projet « Enclaves urbaines ».





## INTRODUCTION

### REVITALISATION ET CONCERTATION : PENSER, PLANIFIER ET AGIR À L'ÉCHELLE LOCALE

**Gilles Sénécal et Guillaume Lessard**

**L**a grande époque de la rénovation urbaine est révolue. Personne ne la regrette. On se rappelle avec effroi les opérations de démolition-reconstruction lancées sans aucun souci des résidents, les expropriations massives, les aménagements brutalistes qui ont défiguré les grandes métropoles, en particulier nord-américaines. Ce fut d'ailleurs une spécialité montréalaise. Tant et si bien qu'au milieu des années 1970, Montréal apparaît sous les traits d'une ville bombardée (Marsan, 1973). Quarante-trois ans plus tard, on peut se demander ce qui a changé. D'abord, un nouveau paysage politique a été mis en place. Depuis, de nouveaux modes de gestion de l'urbain renouvellent le traitement des projets et, plus encore, des démarches de planification. Les procédures de consultation publique et de concertation de quartier ont été instaurées en parfaite synchronie avec l'évolution du mouvement communautaire.



La tradition d'aide aux familles et d'animation sociale, bien ancrée dans la vie associative de quartier, sans s'effacer, s'accompagne désormais de partenariats avec les institutions publiques dans le cadre de ce qu'il est convenu d'appeler la gestion du social (Duval *et al.*, 2005, p. 13; Lamoureux, 2010). Les structures de concertation mises en place se traduisent par la formation d'un nouvel acteur collectif qui vise le rapprochement de l'action communautaire aux lieux de décision (Duperré, 2008, p. 8). La vision partenariale s'impose (Lamoureux *et al.*, 2008). Certes, la collaboration avec l'État dans la gestion des problèmes sociaux a beaucoup de limites (Lamoureux, 2010). Elle prend la forme de la concertation de quartier. Elle devient multiacteur et multiréseau, de même qu'elle s'appuie sur la conviction que la « dimension territoriale permet de capitaliser sur les forces de proximité et de complémentarité » (Bourque, 2009, p. 34). Par contre, une autre tradition locale qui ne s'efface pas est certainement la capacité de conduire des luttes sociales et de créer des mouvements d'opposition chargés de défendre les droits sociaux des plus démunis et, il ne faut pas le négliger, d'œuvrer en faveur du changement social.

Les questions d'aménagement préoccupent le mouvement communautaire de longue date. Les luttes face aux grandes opérations réalisées à l'échelle de quartiers entiers ont fait place à des interventions chirurgicales à l'échelle du site. Il est frappant de constater que les planifications urbaines, par exemple celles produites dans le cadre des expériences de revitalisation urbaine à Montréal (RUI), se déclinent par projets, sites, secteurs. La vision « du quartier » s'impose à travers de grandes orientations structurantes, mais les interventions sont localisées, bien souvent à microéchelle. Les plans d'action de quartier contiennent des énoncés généraux; les interventions prévues demeurent généralement très ciblées. Cela s'explique, bien sûr, par l'abandon de la stratégie du grand plan imposé d'en haut. Il y a aussi que la mise en délibération des propositions d'aménagement force en quelque sorte à considérer l'échelle locale – celle du site, des marges latérales de l'installation, de l'unité de voisinage – comme la plus pertinente pour consulter et transiger. Il n'est pas exclu que des relents de grands plans surgissent à nouveau, mais ils seront rapidement happés par les instances de médiation locale et le débat citoyen. D'ailleurs, le lamentable aménagement de Griffintown, conçu comme un assemblage déstructuré de tours en copropriété démontre

bien que l'on ne maîtrise toujours pas, à Montréal du moins, l'art d'intervenir et de consulter à l'échelle du grand projet (Sévigny, 2013; Van Neste *et al.*, 2012; Sénécal et Michel, 2002). S'impose l'image commune d'une revitalisation urbaine contemporaine par le bas (*bottom-up*), figure inversée du *top/down* de jadis, et dont la maîtrise repose justement sur les acteurs du quartier et le souci de l'implantation locale réussie.

Une autre transformation marquante des pratiques d'aménagement et de revitalisation est à trouver dans la gouvernance urbaine. La revitalisation urbaine se réalise dorénavant à la confluence de l'élaboration des politiques publiques et d'un mode de gestion délégué et décentralisé qui donne aux acteurs locaux la charge du processus de planification, d'où la déclinaison des programmes publics par territoire. La chose fait partie d'un mouvement assez large engagé à l'échelle des démocraties occidentales. L'exemple vient surtout d'Europe de l'Ouest, des États-Unis, mais aussi du Brésil et d'ailleurs (Divay *et al.*, 2004; Cissé, 2012). Dans ce contexte, les acteurs sociaux locaux deviennent les figures incontournables des délibérations, mais ils se butent bien souvent au pouvoir de décision des institutions publiques (Sénécal, 2012; Sénécal, Cloutier et Herjean, 2008; Sénécal et Harou, 2008). Les rapports de pouvoir et de domination demeurent inchangés, malgré l'ouverture que suppose l'application des procédés prévus par le courant communicationnel en aménagement (Healey, 1992; 2012). La recherche des principes de la ville juste (Fainstein, 2012) et l'accroissement de la capacité d'action des acteurs locaux demeurent en arrière-fond de tous les débats en aménagement urbain et en revitalisation. À cet égard, il faut remarquer que les acteurs locaux sont habitués à intervenir sur des sujets de controverse, à rappeler les besoins de la population résidente, souvent les plus fragiles, et à faire pression pour que les réalités locales soient tenues en compte et que les projets ne se fassent pas à leur détriment. Dans ce jeu complexe de stratégie, de négociation, de pression et de protestation, ils sont les garants d'une vision sociale de l'aménagement et de la critique du développement sans âme.

Le programme de revitalisation urbaine intégrée (RUI) de Montréal se situe tout à fait dans ce courant de délégation vers le local et de mise en délibération publique des projets d'aménagement. Rappelons que la RUI

confie la coordination des initiatives à des organismes locaux, notamment aux Tables intersectorielles de quartier. Douze démarches RUI sont en cours. En outre, d'autres secteurs font l'objet d'interventions particulières de revitalisation en dehors de la programmation RUI, comme la vaste zone Marconi-Beaumont, et préoccupent tout autant les instances locales de concertation. Tous ces espaces sont en quelque sorte l'objet de controverse et de délibération. Il est frappant de constater comment ils sont soumis à une multitude de modes d'intervention. Pour chacun des secteurs visés, la délibération prend l'aspect de la concertation en réseau, de la participation citoyenne, de la consultation publique, de la transaction sociale, de la négociation ou de la confrontation avec les instances politiques ou le secteur privé. Plus encore, les acteurs de la revitalisation urbaine (les réseaux, les associations, les institutions publiques et les promoteurs) sont tenus de rejoindre les regroupements de citoyens, les groupes informels, les résidents, bref, ceux qui au premier chef sont concernés par l'intervention. L'interaction avec les résidents requiert une adaptation et une forme originale de dialogue, plus ouverte aux préoccupations des gens, menée à l'échelle de la vie ordinaire. Ceci implique d'élargir le cadre de la concertation de quartier.

Notre intention en croisant les termes de la revitalisation urbaine et de la concertation de quartier était d'ouvrir une perspective inattendue, celle de saisir l'action collective à la fois comme un cadre programmé par l'institution publique et comme une production autonome d'interventions. Elle visait également à saisir ce curieux amalgame de partenariats institutionnalisés et d'engagements communautaires, d'institutionnalisation de la concertation de quartier et d'interventions portées à même l'espace vécu des résidents. Cela explique notre choix de retenir des contributions d'auteurs dont la mission est d'expliquer les avancées procédurales et substantives d'interventions qui adviennent dans le cadre d'une gouvernance particulière de l'aménagement et de la revitalisation. Notre choix était aussi de demander à des acteurs engagés dans l'action d'exposer leurs projets et leurs réalisations, sachant que ceux-ci reflètent des orientations programmatiques, par exemple celles découlant du cadre prévu de la RUI, et des préoccupations émanant du monde vécu qu'ils partagent et défendent.

Dans ce recueil, quatre axes thématiques sont développés. Le premier axe soulève la question du territoire et des expérimentations qui s'y déploient, notamment les pratiques de mobilisation et de concertation. Ainsi, Sophie Van Neste aborde la dimension spatiale des interventions. Elle traite successivement des notions de ghetto, d'enclave et de site, en rappelant leur représentation respective dans les écrits scientifiques et programmatiques. Après avoir passé en revue différents programmes de revitalisation, américains et européens, elle aborde les interventions favorables à la place de la marche et du vélo à Montréal, qu'elle associe à une forme d'utopie de quartier. De leur côté, Geneviève Cloutier et Christian Bizier s'intéressent à deux démarches de revitalisation ayant lieu dans la ville de Québec, qu'ils conçoivent comme des expérimentations locales témoins d'un nouveau mode de concertation. Ils suggèrent que ces microprojets de verdissement démontrent qu'il est possible de poser des gestes rapides et simples pour améliorer le paysage de façon créative. De telles interventions, où l'on cherche à rallier les efforts entre voisins, se démarquent par leur caractère informel et indépendant de l'action municipale organisée, tout en se gardant bien d'entrer en compétition avec cette dernière. Selon les auteurs, le caractère ponctuel de tels projets permet à des regroupements citoyens de développer un nouveau registre d'action moins politique que celui, plus formel, de la concertation locale. Dans le texte suivant, Michel Roy approfondit les définitions et les champs d'action des processus de concertation, qu'il distingue d'un mode plus informel d'intervention, soit les conciliabules. Ceux-ci se situent aux marges des structures de concertation de quartier. Selon Roy, la formation de conciliabules est nécessaire à la concertation, car elle permet de reconnaître les situations de controverse et de les diffuser, ce qui favorise le rapprochement entre les acteurs et permet, éventuellement, la formation des consensus locaux. S'intéressant à l'expérience montréalaise de la RUI, Sénécal, Leduc-Primeau et Joly-Petit en précisent le contexte historique et relèvent ses trois aspects centraux : la production des interventions, l'étendue de la participation et le dépassement du champ du développement social. Ils font état de la nature des interventions issues de la planification et tentent de détacher des projets types. Par la suite, ils examinent la participation, autant celle des acteurs que celle

des résidents. Enfin, ils notent que nombre des interventions produites se démarquent du champ du développement social tel qu'imaginé par l'opérateur public.

Le deuxième axe fait état de la contribution des différents intervenants et acteurs présents dans le développement et les interventions du programme RUI. Le point de vue de l'opérateur public est exposé par Jacques Savard, chef d'équipe à la division du Développement social et relations interculturelles à la Ville de Montréal, au cours d'une interview. Depuis leur création en 2003, les démarches de revitalisation urbaine intégrée auraient fait maintes fois leurs preuves. Cependant, malgré un bilan globalement positif, Savard souligne quelques défis et limites des RUI, notamment le financement encore déficient, la relative absence du milieu privé dans les processus de concertation et la difficulté de s'entendre sur des procédures de mesure d'impact et du suivi. Pour sa part, Nathalie Fortin, présidente de la Coalition montréalaise des Tables de quartier, met en relief les objectifs et les fonctions des RUI et des Tables de quartier. De son point de vue, une démarche de RUI ou d'ATI (Approche territoriale intégrée) peut s'avérer un moyen tout à fait pertinent et « ascendant » de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale. D'ailleurs, elle souligne qu'à Montréal, ces processus font partie de la mission des instances de concertation de quartier.

Le troisième axe se démarque par sa dimension pratique. Il fait état des expériences conduites par ceux et celles dont le travail est d'intervenir concrètement en revitalisation urbaine. Nicolas Bernier, coordonnateur de la RUI Hochelaga, présente un bilan de la RUI de son quartier. Il y décrit les processus locaux ayant mené à l'identification des priorités du quartier, que ce soit à l'égard des espaces publics, d'une artère commerciale dévitalisée (la rue Sainte-Catherine Est) et d'une zone industrielle déstructurée. Bernier identifie les résultats positifs obtenus et il énonce les conditions gagnantes nécessaires à la réussite d'une démarche RUI. Sur un tout autre registre, Geneviève Breault et Véronique Houle de l'Association des locataires de Villeray accusent les processus de revitalisation urbaine, notamment les grands projets immobiliers, d'accélérer l'embourgeoisement du quartier. Elles dévoilent, dans un plaidoyer pour la défense des droits des résidents du quartier, les stratégies des

propriétaires pour évincer les locataires de leur logement, mais aussi les stratégies de résistance des organismes communautaires devant de telles situations. Par la suite, six vignettes présentent succinctement quelques interventions et projets emblématiques faits dans le cadre ou hors cadre du programme RUI: 1. Une ruelle verte à Cartierville et le projet *Mon Toit Mon Cartier*; 2. La participation citoyenne dans le quartier Saint-Michel; 3. Le développement de logements sociaux et communautaires dans le quartier Saint-Michel depuis 2005; 4. Le projet du Marché Saint-Pierre; 5. L'animation de quartier comme moteur de développement social; et finalement 6. La production de logements sociaux à la suite de l'application de la stratégie d'inclusion dans le quartier Villeray.

Le quatrième axe présente les dispositifs de deux partenariats de recherche. Ceux-ci sont conduits dans un esprit de collaboration entre la recherche universitaire et les pratiques des organismes locaux. Ils s'interrogent sur l'organisation de l'intervention, qu'elle soit réalisée prioritairement en concertation ou en revitalisation. Sur les thèmes des inégalités sociales en santé, de l'intersectorialité et de la concertation, Chantal Lefebvre, Marilène Galarneau, Angèle Bilodeau et Louise Potvin se sont donné l'objectif de mieux comprendre les interventions à base communautaire et auxquelles prend part la Direction de santé publique de Montréal. Après trois ans de mise en œuvre, il ressort que ce processus de recherche, du fait qu'il porte sur une intervention en développement social local, a dû constamment adapter ses approches et ses méthodes à l'objet étudié. Cette étude réflexive a permis aux auteurs de formuler certaines recommandations destinées aux chercheurs intéressés par le secteur communautaire. L'intervention concrète sur un territoire de petite taille, que Gilles Sénécal qualifie d'enclave urbaine, engage la réflexion sur le jeu complexe et subtil d'interactions structurantes et de désirs d'appropriation et d'identité. L'enclave urbaine est d'abord le produit d'un processus de reterritorialisation, par lequel l'histoire du lieu, l'appropriation par les résidents et les désirs profonds parviennent à s'exprimer et à être pris en compte dans les démarches de planification et d'intervention. En conclusion, Laurent Devisme retient du dispositif montréalais de concertation et revitalisation l'idée d'expérience. Les dynamiques communautaires et le caractère énigmatique des interventions font que la portée de celles-ci n'est jamais tout à fait celle attendue.

## BIBLIOGRAPHIE

- BOURQUE, D. (2009). *Concertation et partenariat. Entre levier et piège du développement des communautés*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- CISSÉ, A. L. (2012). *L'évaluation des politiques de revitalisation urbaine à travers quelques expériences internationales*, rapport de recherche, Montréal, ÉNAP.
- DIVAY, G., P.-J. HAMEL, D. ROSE, A.-M. SÉGUIN, G. SÉNÉCAL et P. BERNARD (2004). *Projets pilotes de revitalisation urbaine à Montréal, démarche d'évaluation*, Rapport remis à la Ville de Montréal, <http://www.uqs.inrs.ca/pdf/RevitalisationUrbaine.pdf>.
- DUPERRÉ, M (2008). *L'organisation communautaire. La mobilisation des acteurs collectifs*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- DUVAL, M., A. FONTAINE, D. FOURNIER, S. GARON et J.-F. RENÉ (2005). *Les organismes communautaires au Québec. Pratiques et enjeux*, Montréal, Gaëtan Morin Éditeur.
- FAINSTEIN, S. S. (2012). *The Just City*, Ithaca, Cornell University Press.
- HEALEY, P. (2012). « Re-enchanting democracy as a mode of governance », *Critical Policy Studies*, vol. 6, n° 1, p. 19-39.
- HEALEY, P. (1992). « Planning through debate. The communicative turn in planning theory », *Town Planning Review*, vol. 63, n° 2, p. 143-161.
- LAMOUREUX, H., J. LAVOIE, R. MAYER et J. PANET-RAYMOND (2008). *La pratique de l'action communautaire*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2<sup>e</sup> édition.
- LAMOUREUX, H. (2010). *La pratique de l'action communautaire autonome. Origine, continuité, reconnaissance et rupture*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- MARSAN, J.-C. (1975). « Le centre d'une ville bombardée », *Le Devoir*, 11 janvier, p. 13.
- SÉNÉCAL, G, G. CLOUTIER et P. HERJEAN (2008). « Le quartier comme espace transactionnel, l'expérience des Tables de concertation de quartier à Montréal », *Cahiers de Géographie du Québec*, 2008, vol. 52, n° 146, p. 191-214.
- SÉNÉCAL, G. et J. HAROU (2005). « Le réseau, le sujet et l'autoroute : la planification urbaine en situation conflictuelle », *Cahiers de Géographie du Québec*, vol. 49, n° 138, p. 343-362.
- SÉNÉCAL, G et G. Michel (2002). « Le réaménagement de la zone du canal de Lachine à Montréal. Un grand projet sous tension », dans G. SÉNÉCAL, J. MALÉZIEUX et C. MANZAGOL, *Grands Projets urbains et requalification*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 157-170.

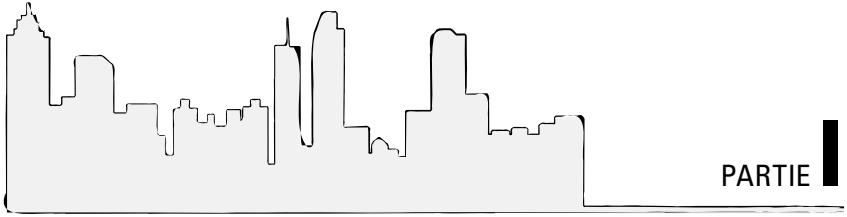
---

SÉVIGNY, M. (2013). Griffintown : détournement de quartier, *La pointe Libertaire*, <http://archive.lapointelibertaire.org/node/2137.html>.

VAN NESTE, S. L., M. GARIÉPY et M. GAUTHIER (2012). « La cohérence dans l'urbanisme montréalais : entre planification et mise en débat », *Géocarrefour*, vol. 87, n° 2, p. 87-99.

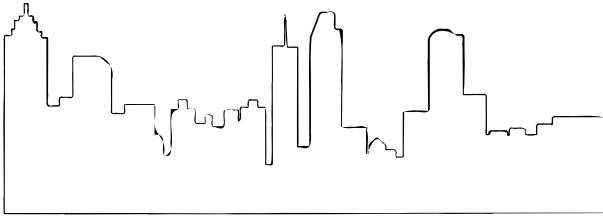






# ASPECTS ET FIGURES DE LA REVITALISATION URBAINE





## CHAPITRE 1

# LES REPRÉSENTATIONS DES TERRITOIRES CIBLÉS PAR LA REVITALISATION URBAINE : ENTRE ESPOIR, STIGMATISATION ET TRANSFORMATION

**Sophie L. Van Neste**

**C**omment choisit-on les territoires prioritaires pour la revitalisation urbaine ? À Montréal, l'approche privilégiée est de partir des besoins identifiés par les acteurs communautaires. Ailleurs, le choix des territoires prioritaires peut plutôt être associé à des indicateurs de dégradation, de défavorisation, de concentration de la pauvreté. Ces indicateurs sont liés à des façons de représenter l'espace à revitaliser ainsi que ses résidents, représentations qui peuvent avoir des effets sur le territoire en tant que tel : devient-il un espace d'exemplarité, de changement et d'espoir, ou bien un lieu de stigmatisation ? Pour les résidents, devient-il un cadre de vie amélioré ou un nouveau quartier où ils ne se sentent plus chez eux ? Si le processus de choix des territoires ciblés par la

revitalisation est à Montréal ancré dans des processus communautaires, il demeure que certaines des représentations territoriales répandues, associées à la revitalisation, peuvent être présentes et avoir des impacts dans le milieu et dans les choix effectués : parle-t-on de « ghettos », « d'enclaves » et de quartiers désuets ? Quelles interactions les acteurs communautaires ont-ils avec les pouvoirs publics sur ce type d'identification ; et avec quels effets ?

Dans les programmes de revitalisation urbaine, on agit sur différentes dimensions d'un lieu et cadre de vie. Des territoires sont ciblés dans l'espoir de canaliser des transformations à la fois dans le cadre bâti, le développement social et économique, dans l'ensemble pour améliorer les conditions de vie. L'intégration de ces différentes sphères repose sur des associations et des liens causaux présumés entre les différents domaines d'intervention : la qualité du cadre bâti lié au dynamisme économique par exemple, ou l'harmonie sociale liée à la qualité architecturale de bâtiments ou le design d'espaces publics. Ces associations ne sont pas uniquement dérivées de statistiques et de mécanismes testés et éprouvés. Elles viennent aussi d'histoires, de faits vécus, de manchettes, de cartes mentales sur les espaces en question, de représentations collectives. En me penchant sur les représentations les plus en vogue des territoires ciblés par la revitalisation urbaine, je m'attarderai à souligner certains des liens discursifs puissants entre cadre bâti et univers social qui font encore beaucoup d'effets dans les villes aujourd'hui. Ensuite, je présenterai une représentation collective qui s'est manifestée dans la revitalisation de plusieurs quartiers montréalais, avec des articulations assez innovatrices entre bâti, univers social et vie économique, de par l'association entre espaces de sociabilité, de mobilité et d'écologie urbaine. L'objectif général du chapitre est de lancer des pistes de réflexion sur la manière dont les représentations territoriales liées à la revitalisation urbaine peuvent constituer, pour les acteurs communautaires, des contraintes – ou des dilemmes – (comment ne pas tomber dans le piège de stigmatiser un territoire dégradé par exemple ou cautionner la gentrification) et des ressources pour une capacité d'action accrue.

## REPRÉSENTATIONS EN VOGUE

À travers le monde, par quels termes identifie-t-on les espaces ciblés par les programmes de revitalisation urbaine? Les termes « quartiers sensibles », « communautés en détresse » « *distressed communities* », et plus récemment et de manière plus positive, des « quartiers forts », « d'espoir » ou « de choix » (les programmes d'Obama), sont parmi les termes les plus présents, mais avec le spectre du « ghetto » et de la « ghettoïsation » qui n'est souvent pas très loin. En effet, on parle de concentration (réelle ou imaginée) de la pauvreté, de la défavorisation ou de l'ethnicité et de leurs effets pervers, avec des rapprochements aux termes de ghetto et d'enclave. Il convient donc de rappeler rapidement les définitions de ces notions et leur évolution. Nous verrons ensuite comment, même si la notion de ghetto apparaît inadaptée au contexte montréalais ainsi que pour plusieurs autres villes du monde (Wacquant, 2008a; Small, 2008; Slater et Anderson, 2012), il demeure que le ghetto, comme idée, est présent dans les programmes de revitalisation urbaine de plusieurs façons. C'est ce qui a mené plusieurs auteurs à parler de « ghettos par réputation » ou « *ghettos of the mind* » (Slater et Anderson, 2012). Ces représentations peuvent agir pour stigmatiser des territoires et, selon certains auteurs que je présenterai, ainsi justifier certaines interventions plus que d'autres (par exemple de démolition, de mixité sociale, etc.). Mais si de telles représentations peuvent venir de l'extérieur du quartier à revitaliser, d'autres naissent dans celui-ci, par des résidents et des acteurs du milieu, et peuvent articuler soit une représentation complémentaire, soit une tout autre histoire. Ce sont ces représentations issues des milieux revitalisés que nous considérerons à la fin du chapitre.

Les travaux et études de cas que je présente peuvent paraître loin de l'expérience montréalaise. L'objectif ici n'est pas de prétendre à des phénomènes identiques de rénovation et de revitalisation urbaines nonobstant le contexte. Plutôt, il s'agit de mettre à jour des *processus* similaires par lesquels différents acteurs (publics, privés et communautaires) créent des représentations en ciblant certains territoires pour engendrer des transformations. Il s'agit également de considérer quels effets peuvent avoir les représentations les plus en vogue, dans des lieux et espaces sociaux différents, et quels effets peuvent avoir des représentations alternatives, par exemple l'utopie des quartiers pour la marche et le vélo à Montréal.

## LE GHETTO ET L'ENCLAVE

L'École de Chicago utilisait le terme de ghetto comme lieu transitoire dans le cycle d'établissement de populations immigrées dans la ville. Par la suite, la définition du ghetto fut spécifiée par Marcuse (1997) dans les termes suivants: « *a spatially concentrated area used to separate and to limit a particular involuntarily defined population group (usually by race) held to be, and treated as, inferior by the dominant society* » (Marcuse, 1997, p. 231). C'est donc un secteur peuplé par une majorité d'un même groupe, et qui y est concentré involontairement. La discrimination d'un groupe dominant envers un groupe ethnique ou racial minoritaire serait en cause dans cette ségrégation involontaire. Le terme ghetto fut ensuite utilisé par Wilson, dans *The Truly disadvantaged* (1987), pour parler de la concentration de la pauvreté comme le problème majeur, puisque menant à l'exclusion de la société et à l'isolation sociale. Marcuse (1997, p. 231 ; 2005) rejoint Wilson en parlant du ghetto contemporain aux États-Unis comme un « *outcast ghetto* », où la population, caractérisée par son ethnicité et sa classe sociale, est de surcroît exclue de la vie économique. Si les premiers ghettos noirs et les ghettos juifs n'empêchaient pas la participation active de ses résidents dans la vie économique de la cité, les *outcast ghettos* se caractérisent par cette isolation du marché du travail et des perspectives socioéconomiques d'une population pauvre concentrée dans certains secteurs de la ville. D'autres chercheurs, particulièrement Wacquant, vont mettre l'accent sur le ghetto comme institution sociale, qui se définit par l'action (ou l'inaction) de l'État, les perceptions de l'extérieur le stigmatisant, de même que par son organisation interne et son confinement spatial. Wacquant (2008, p. 5) va définir le hyperghetto contemporain (états-unien) comme: « *an ethnically and socially homogeneous universe characterized by low organizational density and weak penetration by the state in its social components and, by way of consequence, extreme levels of physical and social insecurity* ».

Small (2008) note quatre raisons pour lesquelles selon lui le terme ghetto, qui est l'objet de plusieurs critiques dans la littérature scientifique, ne devrait plus être utilisé. Premièrement, les quartiers urbains pauvres ne sont plus homogènes, mais bien hétérogènes, avec des résidents d'origines ethniques diverses. Pour Wacquant, ce trait distingue les banlieues françaises des ghettos noirs américains, ce qu'observe aussi Peach en

Grande-Bretagne. Mais pour Small cette situation s'applique aussi au cas américain. Deuxièmement, le ghetto est davantage un stéréotype qu'un type de territoire. Troisièmement, les territoires se rapprochant de la définition de Wacquant seraient formés par l'action (ou l'inaction) non pas d'un seul état, mais de la combinaison de plusieurs : les gouvernements locaux jouent aussi un rôle crucial pour renforcer ou diminuer la ségrégation. Finalement, le terme ghetto met de l'avant une ségrégation involontaire comme si les résidents des ghettos n'avaient aucun choix ; ce serait plutôt pour Small une question de choix contraint.

Dans la littérature, le terme ghetto est mis en opposition avec le terme enclave, qui correspond à une concentration volontaire d'une population. Marcuse (1997) l'a défini comme « *a spatially concentrated area in which members of a particular population group, self-defined by ethnicity or religion or otherwise, congregate as a means of enhancing their economic, social, political and/or cultural development* » (p. 242). Les enclaves diffèrent fondamentalement du ghetto du fait de la signification positive qu'elles ont pour les résidents (Marcuse, 2005 ; Peach, 2005). Les auteurs parlent tout particulièrement d'enclaves d'immigrants et d'enclaves ethniques. Dans le cas canadien, Walks et Bourne (2006) ainsi qu'Apparicio, Leloup et Rivet (2007) ont noté l'absence de ghettos et d'enclaves, mais ils ont affirmé que l'on pouvait cependant parler de concentrations des immigrants les plus pauvres (de diverses origines), et ce, particulièrement à Montréal. Apparicio et ses collaborateurs notent aussi que, dans un modèle pluraliste, une certaine concentration ethnique n'est pas nécessairement négative et qu'à Montréal cela « est loin de correspondre à des situations où prédominent la relégation urbaine et l'exclusion sociale » (2007, p. 69). Néanmoins, ils font remarquer que les revenus des immigrants récents augmentent moins vite que ceux des cohortes précédentes d'immigration et que cela peut venir affecter leur marge de manœuvre dans leur choix de résidence et dans l'accès à la propriété. Certains doivent par exemple se localiser plus en périphérie (2007, p. 84).

Comment les termes de ghetto et d'enclave se trouvent-ils liés aux choix des secteurs visés par des programmes de revitalisation ? Ils sont peu utilisés par les gouvernements dans le vocabulaire des programmes en tant que tel, soit à cause de leur sonorité péjorative, soit pour leur signification



trop radicale par rapport à la réalité. Néanmoins, ces termes sont utilisés dans l'espace public, dans les médias, et surviennent implicitement ou explicitement dans les justifications et débats sur des programmes dans plusieurs pays du monde : le choix des secteurs d'intervention reposant sur des présupposés liés à la concentration de la pauvreté, de l'ethnicité et de la marginalité (Slater et Anderson, 2012). Nous aborderons particulièrement deux manières par lesquelles le ghetto devient un référent crucial dans les imaginaires et les programmes concrets de revitalisation urbaine.

## GHETTOS PAR RÉPUTATION

### Des sites d'architecture « pathogènes »

La première manifestation de l'idée du ghetto dans les programmes anciens et récents de revitalisation urbaine se situe dans la caractérisation de sites qui sont jugés désuets et ainsi impropres à l'épanouissement humain. On a affaire à une métaphore de sites « pathogènes », où il y a un lien causal assumé entre des caractéristiques architecturales et les pires maux sociaux, comme durant l'ère de la rénovation urbaine par démolition.

Aux États-Unis, un large programme de revitalisation urbaine a été particulièrement lié à une volonté d'éradiquer des secteurs surnommés les « *second ghettos* » (Hyra, 2012 ; Goetz, 2010). Le programme de rénovation urbaine des années 1949-1974 avait mené à l'éradication de quartiers pauvres et jugés désuets, dénommés « *slums* » et « *ghettos* ». La construction de logements sociaux de haute densité et une série de mesures favorisant la ségrégation dans la distribution des logements menèrent à la constitution d'une deuxième génération de secteurs appelés « ghettos noirs » aux États-Unis, cette fois dans de grands ensembles de logements sociaux (Hyra, 2012 ; Marcuse, 2005). Pour aider les populations pauvres s'y concentrant, et en réaction aux programmes de rénovation urbaine qui avaient délocalisé ces résidents et détruit des quartiers historiques, les approches communautaires mirent l'accent sur la prise en charge locale

des quartiers, l'*empowerment* des résidents, le développement local d'opportunités et d'emplois, avec les programmes de « *empowerment zones* » et « *community block grant* ». Surnommé le « *inside game* », l'objectif était de favoriser l'ascension sociale et l'amélioration des conditions de vie à l'intérieur même du quartier vécu. Or, le constat de Wilson (1987) est qu'à travers le temps, les ménages qui réussissent quittent les quartiers, laissant derrière eux une population marginalisée, les « *ghettos poors* ». Ce constat de Wilson reçoit beaucoup d'écho aux États-Unis et entraîne une attitude favorable aux projets de déconcentration de la pauvreté plutôt qu'à l'objectif précédent d'ascension sociale sur place.

Plusieurs auteurs notent d'ailleurs une nouvelle vague de rénovation urbaine, de 1992 à 2007, associée à ce nouveau paradigme de déconcentration de la pauvreté (Hyra, 2012). Si les approches communautaires n'ont pas disparu, elles ont pris moins de place et de visibilité avec le programme du HUD (US Department of Housing and Urban Development). Le programme HOPE VI est beaucoup plus dirigé vers des secteurs géographiques précis : il s'attaque en effet aux ensembles de logements sociaux où se concentre la pauvreté, surnommés « communautés en détresse ». Le programme naît des recommandations de la National Commission on Severely Distressed Public Housing (1988-1992), qui recommandait de réhabiliter 6 % du stock de logements sociaux qui constituait une « disgrâce nationale » (NCSDPH, 1992, 6, cité par Goetz, 2012, p. 454). Les critères pour choisir ces immeubles à logements « disgracieux » étaient les suivants : taux de familles en « détresse » (haut taux de très bas revenus et faible part des résidents ayant des revenus), taux élevé de crimes, problèmes de gestion des logements (inoccupation, haut taux de roulement), et détérioration physique du complexe (Goetz, 2012 ; Katz 2009). Néanmoins, on étend de beaucoup les secteurs visés au cours des années 1990 avec un nouveau critère : les unités de 300 logements ou plus avec 10 % ou plus de vacances peuvent faire l'objet d'une application pour subvention de l'État fédéral (Goetz, 2012, p. 461). Les critères urbanistiques sont au cœur du choix des secteurs prioritaires, en pointant les ensembles verticaux de haute densité à détruire et à redévelopper. Dès 1995, HOPE intègre des critères de design du type nouvel urbanisme pour guider les projets de redéveloppement, notamment une architecture traditionnelle à échelle humaine (des maisons individuelles ou jumelées)

(Calthorpe, 2009 ; Goetz, 2012 ; Hanlon, 2010). En somme, ce ne sont donc pas uniquement des critères de détérioration qui sont retenus pour les secteurs prioritaires à rénover, mais des critères d'architecture plus à la mode et de taux de vacance des immeubles. De plus, le programme va se distinguer de ceux en place depuis l'époque de la rénovation urbaine en permettant la destruction de logements sociaux sans l'obligation de remplacement de chaque unité perdue.

Durant son temps fort, de 1996 à 2007, le programme HOPE VI a mené à la destruction de 163 393 unités de logements sociaux dans 139 villes aux États-Unis (Hyra, 2012, 506). Goetz (2013) affirme que le discours de ce vaste chantier de revitalisation marginalise une population en pointant une architecture « pathogène » pour ses habitants, de même que « dysfonctionnelle et obsolète ». Opposant un discours de résistance, des associations de résidents et organisations pour le logement social scandent « *We call these projects home* », mettant de l'avant que ces lieux abritaient de réelles communautés dont on a encore une fois détruit les liens sociaux, et pour lesquelles la perte nette de logements sociaux équivaut à une crise humanitaire. En bref, le programme HOPE VI met l'accent sur le lieu, par l'amélioration architecturale, plutôt que sur l'amélioration des conditions de vie des résidents délocalisés, et ce, même de l'avis des défenseurs du programme (Crowley, 2009 ; Polikoff, 2009 ; Lucio, Hand et Marsiglia, 2014)<sup>1</sup>.

C'est dans cette focalisation sur l'amélioration physique de quartiers, et le mot d'ordre de déconcentration de la pauvreté, que l'on retrouve les référents au ghetto et la volonté de son éradication. Le cas est similaire en France (Donzelot, 2012 ; Kirszbaum, 2008 ; Estèbe, 2005). Estèbe (2005) décrit l'évolution de l'identification des quartiers que l'on retrouve dans la Politique de la ville. D'abord, la Politique de la ville table sur des quartiers

---

1. En effet, les projets Hope visaient à attirer de nouveaux résidents plus riches afin de favoriser la mixité et de déplacer les résidents dans d'autres quartiers de la ville, moins pauvres que leur lieu d'origine. Une des leçons du programme est que davantage de suivi et d'ouverture doit être fait auprès des résidents qui reçoivent des bons d'échanges de l'État pour se relocaliser (Section 8 et « Moving to Opportunities » préciser de quoi il s'agit ?), pour que leurs conditions de vie soient effectivement améliorées (Polikoff, 2009). Plusieurs critiquent aussi les conditions très restrictives empêchant la grande majorité des résidents de retourner dans le quartier après sa rénovation (aucun retard de paiement de loyer, en situation d'emploi, etc.) (Hanlon, 2010, p. 89-90 ; Crowley, 2009).

ayant un potentiel d'exemplarité en matière de développement social. Puis les quartiers sont identifiés par leur écart vis-à-vis de la moyenne nationale et de l'agglomération, en ce qui a trait au taux de chômeurs, de non-diplomation de jeunes et à la proportion de moins de 25 ans. Ils deviennent des « quartiers symptômes » des problèmes sociaux, où l'on cherche à intensifier les services publics pour réduire les écarts sociaux et économiques. Un indice synthétique d'exclusion est formalisé par l'Institut national de la statistique (INSEE). Avec le temps, au courant des années 1990, cet indice vient à donner l'image, selon l'analyse d'Estèbe, de quartiers « handicapés », le mot ghetto étant même souvent utilisé (Estèbe, 2005, p. 52), quartiers qu'il faut donc faire disparaître (à travers la mixité des fonctions et les démolitions pour assurer la mixité sociale, ce qui facilite la venue de populations plus riches). Des chercheurs ont ainsi noté, depuis 2003, une redéfinition de la Politique de la ville vers une politique de rénovation urbaine.

Du côté états-unien, plusieurs études de cas notent que les quartiers à revitaliser sont choisis par les autorités locales selon leur potentiel de développement immobilier et d'extension du centre-ville (Lucio, Hand et Marsiglia, 2014 ; Hyra, 2012 ; Goetz, 2010 ; Hanlon, 2010). Ce sont des quartiers près du centre-ville, convoités par des acteurs privés, et qui n'étaient pas nécessairement plus dégradés que d'autres quartiers non revitalisés dans les secteurs environnants, mais dont la réhabilitation promet des rendements. L'engouement pour des développements immobiliers du type « nouvel urbanisme » fait aussi partie des motivations de revitalisation urbaine (Hanlon, 2010). Certains soulignent que des projets de revitalisation près du centre font aussi partie d'une volonté de garder les familles en ville et d'éviter leur exode vers la banlieue.

En résumé, aux États-Unis et en France, l'état physique du quartier, des grands bâtiments denses issus du modernisme et qui visuellement illustrent une concentration de locataires du logement social, est devenu un proxy pour évaluer la gravité de la défavorisation et de la ségrégation. Ces programmes qualifiaient de « communautés en détresse » à la totalité des résidents des grands ensembles des logements dégradés. Si à Montréal de vastes quartiers de logements sociaux de haute densité sont rares, on associe souvent à l'architecture des quelques plans d'ensemble HLM le qualificatif de ghetto (Germain et Leloup, 2006). De manière plus

générale surtout, l'état du cadre bâti d'un quartier, de ses habitations, de ses rues commerçantes et de ses espaces publics, peut être central dans les représentations des espaces prioritaires à revitaliser. Les associations qui sont faites entre des caractérisations du bâti et certains problèmes sociaux tels la pauvreté, l'incivilité, la « dangerosité » doivent être considérées avec prudence.

## **Des territoires stigmatisés**

Les incitatifs de revitalisation urbaine comportent parfois des référents aux ghettos non pas à travers la désuétude physique, mais à partir de l'empilement de facteurs de défavorisation dans un même secteur. Surviennent alors des représentations d'espaces de relégation et ségrégation, sur les plans social, économique et ethnique, qui ne se fondent pas nécessairement sur la réalité. Musterd et Ostendorf (2008) parlent d'un réel paradigme d'intervention en Europe de l'Ouest, combinant des approches sociale, économique et physique sur des territoires délimités. Pourtant, ils notent, avec une attention particulière portée aux cas des Pays-Bas, de la Suisse, de la Catalogne et de l'Angleterre, que ce paradigme se base sur un discours pointant une ségrégation grandissante, des effets de quartiers et de microsociété dans une société, tandis que les recherches sur ces pays européens montrent plutôt des niveaux de ségrégation très modérés. La mixité sociale et ethnique étant la norme et les quartiers choisis pour les investissements ne touchent souvent pas les poches de pauvreté les plus marquées (Musterd et Ostendorf, 2008; Van Gent, Musterd et Ostendorf, 2009; Tunstall, 2013). Van Gent et ses collaborateurs (2009) résument l'engouement pour ces initiatives territoriales de revitalisation en Europe comme le « Syndrome que quelque chose est fait »; une marque visible pour les citoyens que les États agissent concernant les inégalités et les craintes de criminalité émanant de quartiers plus pauvres. Les auteurs notent par contre que ce type d'interventions devrait se faire seulement dans les quartiers où il y a concentration effective de la pauvreté ou lors de l'observation effective d'effets de quartiers; autrement des politiques sectorielles de lutte à la pauvreté ou d'accès stable à l'emploi seraient plus efficaces.

En plus de risquer d'être inefficace dans la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie, ce genre de politique peut contribuer à stigmatiser certains territoires et ainsi réduire les occasions offertes à leurs résidents. En effet, des chercheurs ont montré que lorsque des territoires sont identifiés publiquement comme des quartiers de dernière zone dans la métropole, ses habitants ne veulent plus y être associés, et pour cause, car certains ont été victimes de discrimination de la part de la police ou d'employeurs éventuels (Wacquant, 2008b). La stigmatisation de certains territoires pourrait aussi avoir des effets pervers sur les relations entre les résidents des quartiers. Empruntant aux théories de Goffman sur le sujet, Wacquant soutient que la disgrâce de certains territoires comme lieu de désorganisation sociale et de liens sociaux dysfonctionnels est une « prophétie autorévélatrice ». De telles représentations affectent la confiance des résidents qui s'engageraient dans « des stratégies de distanciation mutuelle des voisins et de dénigrement latéral, un retrait vers la sphère privée de la famille et une sortie du quartier dès qu'ils le peuvent » (Wacquant, 2008b, p. 116, notre traduction).

### **DES PRATIQUES, DISCOURS ET REPRÉSENTATIONS POSITIVES DES TERRITOIRES À REVITALISER : MIXITÉ, SOCIABILITÉ, FOISONNEMENT CULTUREL, ÉCOLOGIE URBAINE**

À l'inverse, il arrive que les résidents de quartiers qui de l'extérieur sont représentés négativement résistent et tentent de mettre en scène un autre narratif. Avec le terme de ghetto viennent aussi des images positives : la solidarité, l'esprit de communauté et le foisonnement culturel, en référence à Harlem notamment (Slater et Anderson, 2012). De nouveaux résidents, les gentrificateurs pionniers, peuvent aussi valoriser certains aspects du quartier qui pour d'autres se résument à la désuétude, pensons par exemple aux vieilles maisons à rénover de sa main (Bidou-Zachariassen et Poltorak, 2008).

Plusieurs écrits récents mettent l'accent sur le fait que la stigmatisation territoriale et la gentrification sont deux côtés de la même médaille, la gentrification servant à se sortir des images négatives du quartier

(Wacquant, Slater et Pereira, 2014; Hochstenbach, 2015)<sup>2</sup>. S'il y a des oppositions à la gentrification, dans plusieurs cas les acteurs communautaires peuvent y participer et même militer pour une « gentrification contrôlée » (Germain et Rose, 2010), ou une « gentrification avec justice » (Hankins et Walter, 2012). Les acteurs locaux tentent alors de ré-articuler avec plus ou moins de nouveauté les associations traditionnelles entre changements dans le cadre bâti, univers social et développement économique. À Montréal, la « gentrification contrôlée », revendiquée sur le cas du projet Lavo (Germain et Rose, 2010), passait par l'augmentation du nombre de propriétaires dans le nouveau complexe du quartier d'Hoche-laga-Maisonneuve. La présence de propriétaires était liée à une représentation positive du quartier : lieu d'établissement des jeunes familles (évitant l'exode vers la banlieue), appartenance et investissement accrus dans le quartier, réinvestissement économique et diversification commerciale. Cette représentation, qui fut contestée par des comités logement demandant plutôt 100 % de logement social, mena selon Germain et Rose à un « compromis immobilier pragmatique » auquel les groupes communautaires ont participé.

Si ces bricolages de mixité sociale (Germain et Rose, 2010) constituent une part importante des débats sur les territoires de la revitalisation, il peut y avoir bien d'autres aspects que la composition sociale et les modes d'occupation. Des acteurs issus des territoires ciblés peuvent aussi jouer sur d'autres registres. Sur le plan culturel, Novy et Colomb (2013) documentent par exemple de quelle façon les artistes et producteurs culturels se sont mobilisés contre de larges projets immobiliers culturels à Berlin et Hamburg, parce qu'ils privatisaient l'accès aux berges et forçaient l'expulsion de scènes de diffusion culturelle alternatives. Les réseaux d'activistes à Berlin ont mobilisé des représentations positives du quartier existant, des liens entre le bâti et l'innovation culturelle, ainsi que l'accès aux berges pour tous, le tout dans des demandes pour le « droit à la ville ». À Athens aux États-Unis, Pierce, Martin et Murphy (2011) ont documenté les démarches entreprises par les groupes communautaires pour définir

---

2. Mais aussi, à l'inverse, la stigmatisation territoriale peut être encouragée pour légitimer des changements importants à un quartier, comme la gentrification et la démolition de logements sociaux (Sakizlioglu et Uitermark 2014; Kallin et Slater 2014; Wacquant *et al.* 2014; Hochstenbach 2015).

leur quartier comme un espace de vie pour les jeunes familles, inadapté au grand projet d'hôpital proposé par l'autorité publique. Les espaces commerciaux et de sociabilité peuvent bien sûr être aussi au cœur des imaginaires de stigmatisation ou de valorisation et des composantes d'écologie urbaine. Comme l'accès public aux berges et aux espaces verts, ils font partie des liens identitaires au quartier que revendiquent des activistes (Purcell, 2008).

Les opposants à la gentrification et/ou à la rénovation urbaine n'arrivent pas toujours à articuler des discours rivalisant avec les représentations dominantes dans l'espace public. Il y a des cas documentés de mobilisations sociales débouchant sur des contre-discours médiatisés, comme le cas de la coalition de Berlin cité ci-haut (Novy et Colomb, 2013). Des chercheurs discutent aussi le foisonnement d'interventions urbaines ponctuelles, par le biais de l'appropriation d'espaces publics ou privés par des résidents revendiquant d'autres significations et usages (installations artistiques, jardins communautaires, occupations de places de stationnement, masses critiques, etc.). Ces interventions tactiques d'urbanisme « *Do it yourself* » (DIY) peuvent paraître des cas isolés et sans grande portée, ou pire encore, l'œuvre de vandales, mais elles détiennent un potentiel d'affirmation symbolique d'une autre ville possible, formé de quartiers d'appropriation pour les résidents (Iveson, 2013).

Souvent, par contre, comme le font remarquer Sakizlioglu et Uitermark (2014, p. 1370), les résidents et acteurs du milieu peuvent avoir du mal à coordonner une action collective, surtout compte tenu du fait que les résidents peuvent souffrir de plusieurs formes de stigmatisation (classe, ethnicité, genre, sexualité, autre) et ainsi avoir eux-mêmes des visions négatives de leurs voisins ou de certaines composantes du quartier. De la même manière, les acteurs communautaires ou les militants d'urbanisme DIY peuvent mettre l'accent sur différentes problématiques et formes de défavorisation dans le quartier, sans arriver à un programme et à un imaginaire conjoint. Ainsi, la question de la capacité à mobiliser de nouvelles représentations positives des quartiers à revitaliser par les acteurs du milieu est cruciale.

La géographe Deborah Martin soutient que les groupes communautaires peuvent accroître leur influence et leur capacité d'action en articulant une vision du quartier ayant une résonance dans les pratiques spatiales.



Les organisations qu'elle a étudiées évoquent l'intérêt partagé des résidents pour leur quartier, d'où l'effort de superposer les différentes valeurs d'usage du quartier dans un discours sur l'espace vécu contenant les motivations pour agir, les diagnostics et les solutions « *place-frame* » (Martin, 2003, p. 746), fournissant ainsi une légitimité supplémentaire à ces acteurs lors des pourparlers avec les acteurs publics et privés (Martin, 2003 ; Pierce, Martin et Murphy, 2011).

Afin de concrétiser les processus d'élaboration de tels discours par des acteurs communautaires, je me tourne maintenant vers une utopie montréalaise liant la question de la revitalisation des quartiers aux espaces de mobilité. Cette utopie a été étudiée en tant que discours de cadrage des lieux « *place-frame* », inspirée de Martin.

## **UNE UTOPIE EFFICACE DE QUARTIERS POUR LA MARCHÉ ET LE VÉLO À MONTRÉAL**

De 2006 et 2011, 165 organismes locaux à Montréal (incluant des organismes communautaires, des comités d'écoles et des associations de divers types) ont été impliqués dans des programmes d'amélioration du cadre bâti pour favoriser la marche, le vélo ainsi que l'apaisement de la circulation automobile<sup>3</sup>. La revue des projets listés dans les RUI de Montréal (Sénécal et collaborateurs, dans cet ouvrage) montre d'ailleurs que, dans les interventions sur le cadre bâti, plusieurs ont trait à l'accessibilité des quartiers, aux espaces de mobilité, et à la promotion de la marche et du vélo en particulier. Pourquoi cet enjeu devient-il si présent dans la revitalisation urbaine à Montréal ? La première réponse a trait au

---

3. Cette étude de cas a été documentée dans ma thèse de doctorat (Van Neste, 2014) et est présentée dans un article publié dans *l'International Journal of Urban and Regional Research* (voir Van Neste et Sénécal, 2015). L'évaluation du nombre d'organisations locales concernées (165) vient d'une mise en commun des données amassées par moi-même au cours de la recherche doctorale et des données de la base de l'Atlas Santé Montréal contenant une section développée par la Direction de la santé publique de Montréal sur ce thème d'implication. Le discours pour des quartiers favorisant la marche et le vélo à Montréal est présenté dans cette section de manière schématique, mais ce résumé s'appuie sur l'analyse de dizaines de documents produits par des acteurs publics et de la société civile, sur des débats entre ceux-ci ainsi que sur 20 entrevues semi-dirigées et un groupe de discussion (*focus group*) avec ces deux catégories d'acteurs.

discours, à la représentation utopique et efficace sur laquelle s'appuie l'accent mis sur des espaces pour la marche et le vélo. La deuxième réponse, liée à la première, concerne le réseau d'acteurs et de financement qui a rendu possible (et a même incité) le déploiement de ce discours.

La thématique de la marche et du vélo arrive sur la table des groupes communautaires de plusieurs manières. Elle arrive « par le bas », dans des forums communautaires fixant des priorités d'actions, où des résidents viennent demander de le mettre à l'ordre du jour. Des problèmes liés de près à la justice sociale et à la qualité de vie sont soulevés : accessibilité difficile des services et des commerces (à cause des trajets inadaptés du transport en commun ou des tarifs élevés) ; barrières pour les piétons causées par des autoroutes, méga-artères ou voies ferrées ; sentiment d'insécurité et de désuétude du quartier lors de la marche, etc. Cette thématique arrive aussi « par le haut », c'est-à-dire que de nouvelles sources de financement pour les groupes communautaires s'appliquent à des projets faisant la promotion de saines habitudes de vie, dont le transport actif. Je pense particulièrement aux financements de la Fondation Chagnon (Québec en Forme) et des programmes divers liés à la santé publique, comme les Quartiers 21. En plus de ce financement, des acteurs intermédiaires, groupes régionaux écologistes ou pour des modes alternatifs à la voiture, proposent des expertises et un encadrement aux groupes locaux par des programmes faisant la promotion de la marche et du vélo (pensons à Mon école à pied et à vélo de Vélo Québec, aux Quartiers verts, actifs et en santé, du Centre d'écologie urbaine, et au programme Je m'active dans mon quartier d'Équiterre).

Outre ces liens de financement et ces réseaux de collaboration, cette mobilisation autour de conditions favorables pour la marche et le vélo se distingue par les liens tissés entre différentes motivations d'intervention urbaine. Un véritable discours utopique est développé par les groupes régionaux de la société civile avec leurs partenaires locaux.

Le discours tisse premièrement des liens entre la pratique de la marche et du vélo, le sentiment d'insécurité qu'elle peut faire naître notamment chez les personnes vulnérables, comme les enfants et les personnes âgées, et ce, particulièrement dans les quartiers les plus pauvres. En bref, on craint que ces personnes vulnérables ne soient frappées en traversant la rue (par exemple, les enfants sur le chemin de l'école), et cette peur a comme

effet de décourager. Une équipe de la Direction de la santé publique de Montréal publie des recherches sur la géographie des collisions avec les voitures ayant mené à une hospitalisation, recherches qui sont reprises par les médias et par les militants. Le sentiment d'insécurité et d'injustice dans la pratique de la marche se lie à des demandes de transformation du cadre bâti : l'amélioration de la sécurité routière doit passer par un réaménagement des rues. En plus de promouvoir des mesures d'apaisement de la circulation automobile, les demandes locales et les plans participatifs, élaborés notamment avec le Centre d'écologie urbaine, soutiennent aussi des projets de verdissement et d'amélioration des espaces publics des quartiers. Pour les piétons et cyclistes, les espaces de mobilité et de sociabilité sont les mêmes et ils participent à la vie de quartier. Le discours met en effet de l'avant une communauté locale dynamique, s'engageant dans une vie de proximité. Cette communauté dynamique est constituée non seulement de résidents, mais aussi de commerçants, d'institutions et de groupes communautaires. Par cette proximité, et donc par l'accessibilité locale à des services et des espaces publics attrayants, on encourage la pratique du vélo et de la marche. Dans ce discours, les citoyens et acteurs marchant et pédalant dans leur quartier, utilisant les espaces publics, les services et les commerces locaux, vont aussi avoir tendance à y être actifs politiquement et à demander des améliorations dans le cadre bâti. On y expose donc une spirale positive en faveur d'un dynamisme de la vie de quartier et de la pratique de la marche et du vélo. Même la Ville de Montréal y a trouvé son compte en utilisant ce discours utopique comme un des points centraux de sa politique d'attractivité pour les familles (Van Neste et Jean, à venir).

Ce discours ne se retrouve pas avec la même ferveur ou avec les mêmes accents dans tous les quartiers, ce qui se traduit par du financement à géométrie variable pour des interventions concrètes. Selon la configuration des acteurs locaux et des possibilités offertes, l'utopie se matérialise dans des débats, projets et des aménagements différents (le réaménagement du pourtour des écoles, la sécurisation de viaducs, l'aménagement de pistes cyclables ou les projets de verdissement par exemple). Il n'est pas dit que de tels projets ne font pas face à des oppositions, des hésitations, des reculs. Mais cette utopie place de manière incontournable la promotion d'espaces conviviaux pour la marche et le vélo dans les discussions sur la revitalisation des quartiers montréalais, tout en la liant aux enjeux

d'inégalités sociales, de désuétude du cadre bâti et d'appartenance au quartier, des questions chères aux acteurs du développement communautaire. L'utopie permet d'énoncer des priorités communautaires tout en dépassant les demandes sectorielles usuelles. Néanmoins, il est clair que la convergence un peu forcée vers le transport actif, de par le financement (notamment de Québec en forme), a aussi pu dévier l'attention susceptible d'être portée à des problèmes de fond plus urgents. De plus, certains pourront dire que le réaménagement des quartiers pour la marche et le vélo participent à la gentrification de quartiers, faisant la promotion d'un certain mode de vie *hipster* qui n'est pas accessible ou désiré par la majorité ou par les populations les plus défavorisées. Mais l'importance qu'a prise l'enjeu dans les forums communautaires d'une diversité de quartiers (Villeray, Mercier Est, Plateau Est, Sud-Ouest et Notre-Dame-de-Grâce notamment) montrent que ce sont aussi des résidents et acteurs du milieu qui l'ont soulevé, et que l'utopie a une résonance dans l'expérience concrète du quartier.

## CONCLUSION

J'ai débuté ce chapitre en parlant de ghettos et d'enclaves, et j'ai terminé en parlant d'une utopie pour la marche et le vélo : quels liens y a-t-il entre les deux ? Ce lien se situe dans les représentations des territoires ciblés pour la revitalisation urbaine. D'un côté, il y a des représentations participant à des processus de stigmatisation. De l'autre, il y a des discours, représentations et pratiques mettant l'accent sur une spirale positive plutôt que négative de transformation pour les résidents et usagers de ces quartiers. Dans les deux cas, ce sont des représentations sélectives d'un cadre de vie qui mettent l'accent sur certaines associations entre le cadre bâti et l'univers social. En se concentrant sur certaines associations plutôt que sur d'autres pour faire valoir des transformations, ces discours et représentations font partie de luttes symboliques visibles dans plusieurs arènes : dans les échanges entre groupes communautaires, entre ceux-ci et les autorités publiques, avec les investisseurs privés, dans les médias, etc. La capacité de mettre en forme des utopies efficaces sur des espaces de vie peut donner aux groupes communautaires une position d'acteurs privilégiée dans ces luttes symboliques. La stigmatisation territoriale ne

se guérit donc pas que par la rénovation urbaine ou par la mixité sociale, mais aussi par de nouveaux imaginaires collectifs à inventer.

## BIBLIOGRAPHIE

- APPARICIO, P., X. LELOUP, et P. RIVET (2007). « La Diversité Montréalaise à l'épreuve de la ségrégation : pluralisme et insertion résidentielle des immigrants. [Testing Montréal's Diversity: Residential Segregation, Pluralism, and Migrant's Insertion] », *Journal of International Migration and Integration / Revue de L'intégration et de La Migration Internationale*, vol. 8, n° 1, p. 6387.
- BIDOU-ZACHARIASEN, C. et J.-F. POLTORAK (2008). « Le "travail de gentrification" : les transformations sociologiques d'un quartier parisien populaire », *Espaces et sociétés*, n° 132, p. 107-124.
- CALTHORPE, P. (2009). « HOPE VI and New Urbanism », dans H. CISNEROS et L. ENGBAHL (dir.), *From Despair to Hope: Hope VI and the New Promise of Public Housing in America's Cities*, Washington, The Brookings Institute, p. 4964.
- CROWLEY, S. (2009). « HOPE VI: What Went Wrong », dans H. CISNEROS et L. ENGBAHL (dir.), *From Despair to Hope: Hope VI and the New Promise of Public Housing in America's Cities*, Washington, The Brookings Institute, p. 229-247.
- DONZELOT, J. (dir.). (2012). *À quoi sert la rénovation urbaine ?* Paris, Presses Universitaires de France.
- DSP (Direction de la santé publique de Montréal) (2011). « Les ONG : projets en environnement bâti et mobilité durable », *Atlas Santé Montréal*, Montréal, Agence de la santé et des services sociaux de Montréal et Atlas Santé Montréal, <http://www.cmisatlas.mtl.rtss.qc.ca/>
- ESTÈBE, P. (2005). « Les quartiers : Une affaire d'État, un instrument territorial », dans P. LASCOUMES et P. Le GALÈS (dir.), *Instruments et fondements de la géographie prioritaire de la politique de la ville (1982-1996)*, Paris, Presses de Sciences Po, p. 49-70.
- GERMAIN, A. et X. LELOUP (2006). *Il était une fois dans un HLM...*, Montréal, INRS Urbanisation Culture Société.
- GERMAIN, A. et D. ROSE (2010). « La mixité sociale programmée en milieu résidentiel à l'épreuve des discours critiques internationaux : le cas de Hochelaga à Montréal », *Lien social et Politiques*, n° 63, p. 15-26.
- GOETZ, E. G. (2010). « Desegregation in 3D: Displacement, Dispersal and Development in American Public Housing », *Housing Studies*, vol. 25, n° 2, p. 137-58.

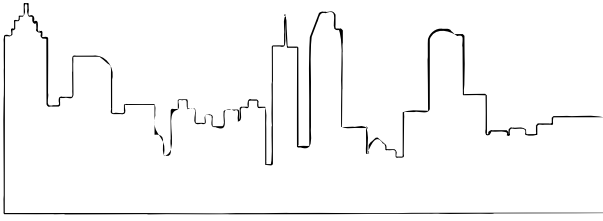
- GOETZ, E. G. (2012). « The Transformation of Public Housing Policy, 1985–2011 », *Journal of the American Planning Association*, vol. 78, n° 4, p. 452-63.
- GOETZ, E. G. (2013). « The audacity of HOPE VI: Discourse and the dismantling of public housing », *Cities*, n° 35, p. 342-348.
- HANKINS, K., et A. WALTER (2012). « “Gentrification with Justice” : An Urban Ministry Collective and the Practice of Place-Making in Atlanta’s Inner-City Neighbourhoods », *Urban Studies*, vol. 49, n° 7, p. 1507-26.
- HANLON, J. (2010). « Success by Design : HOPE VI, New Urbanism, and the Neo-liberal Transformation of Public Housing in the United States », *Environment and Planning A*, vol. 42, n° 1, p. 80-98.
- HOCHSTENBACH, C. (2015). « Stakeholder Representations of Gentrification in Amsterdam and Berlin : A Marginal Process ? », *Housing Studies*, vol. 30, n° 6, p. 817-838.
- HYRA, D. S. (2012). « Conceptualizing the New Urban Renewal Comparing the Past to the Present », *Urban Affairs Review*, vol., 48, n° 4, p. 498-527.
- IVESON, K. 2013. « Cities within the City: Do-It-Yourself Urbanism and the Right to the City », *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 37, n° 3, p. 941-956.
- KALLIN, H. et T. SLATER (2014). « Activating Territorial Stigma: Gentrifying Marginality on Edinburgh’s Periphery », *Environment and Planning A*, vol. 46, n° 6, p. 1351-1368.
- KATZ, B. (2009). « The Origins of HOPE VI », dans H. CISNEROS et L. ENGDAHL (dir.), *From Despair to Hope: Hope VI and the New Promise of Public Housing in America’s Cities*, Washington, The Brookings Institute, p. 15-29
- KIRSZBAUM, T. (2008). *Rénovation urbaine. Les leçons américaines*, Paris, Presses Universitaires de France.
- LUCIO, J., L. HAND, et F. MARSIGLIA (2014). « Designing Hope: Rationales of Mixed-Income Housing Policy », *Journal of Urban Affairs*, vol. 36, n° 5, p. 891-904.
- MARCUSE, P. (1997). « The Enclave, the Citadel, and the Ghetto What Has Changed in the Post-Fordist U.S. City », *Urban Affairs Review*, vol. 33, n° 2, p. 228-264.
- MARCUSE, P. (2005). « Enclaves Yes, Ghettos, No: Segregation and the State », dans D. P. VARADY (dir.), *Desegregating the City: Ghettos, Enclaves, and Inequality*, Albany NY, SUNY Press, p. 15-30.
- MARTIN, D. G. (2003). « “Place-Framing” as Place-Making: Constituting a Neighborhood for Organizing and Activism », *Annals of the Association of American Geographers*, vol. 93, n° 3, p. 730-750.

- MUSTERD, S., et W. OSTENDORF (2008). « Integrated Urban Renewal in the Netherlands: A Critical Appraisal », *Urban Research and Practice*, vol. 1, n° 1, p. 78-92.
- NOVY, J., et C. COLOMB. (2013). « Struggling for the Right to the (Creative) City in Berlin and Hamburg: New Urban Social Movements, New “Spaces of Hope” ? », *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 37, n° 5, p. 1816-1838.
- PEACH, C. (2005). « The ghetto and the ethnic enclave », dans D. P. VARADY (dir.), *Desegregating the City: Ghettos, Enclaves, and Inequality*, Albany NY, SUNY Press, p. 31-48.
- PIERCE, J., D., G. MARTIN et J. T. MURPHY (2011). « Relational place-making: the networked politics of place », *Transactions of the Institute of British Geographers*, vol. 36, n° 1, p. 54-70.
- POLIKOFF, A. (2009). « HOPE VI and the Deconcentration of Poverty », dans H. CISNEROS et L. ENGDAHL (dir.), *From Despair to Hope: Hope VI and the New Promise of Public Housing in America's Cities*, Washington, The Brookings Institute, p. 65-84.
- PURCELL, M. (2008). *Recapturing Democracy: Neoliberalization and the Struggle for Alternative Urban Futures*, New York NY, Taylor and Francis.
- SAKIZLIOGLU, N. B. et J. UITERMARK (2014). « The Symbolic Politics of Gentrification: The Restructuring of Stigmatized Neighborhoods in Amsterdam and Istanbul », *Environment and Planning A*, vol. 46, n° 6, p. 1369-1385.
- SLATER, T. et NTSIKI, A. (2012). « The Reputational Ghetto: Territorial Stigmatisation in St Paul's, Bristol », *Transactions of the Institute of British Geographers*, vol. 37, n° 4, p. 530-546.
- SMALL, M. L. (2008). « Four Reasons to Abandon the Idea of “The Ghetto” », *City and Community*, vol. 7, n° 4, p. 389-398.
- TUNSTALL, R. (2013). « Neighborhood Effects and Evidence in Neighborhood Policy in the UK: Have They Been Connected and Should They Be ? », In D. MANLEY, M. van HAM, N. BAILEY, L. SIMPSON et D. MACLENNAN (dir.), *Neighbourhood Effects or Neighbourhood Based Problems?: A Policy Context*, Dordrecht, Springer Science and Business, p. 177-194.
- Van GENT, W. P. C., S. MUSTERD, et W. OSTENDORF (2009). « Disentangling neighbourhood problems: area-based interventions in Western European cities », *Urban Research and Practice*, vol. 2, n° 1, p. 53-67.
- VAN NESTE, S. L. (2014). *Place-framing by coalitions for car alternatives: A comparison of Montréal and Rotterdam The Hague metropolitan areas*, thèse de doctorat non publiée, Montréal, Institut national de la recherche scientifique – Urbanisation, Culture et Société.

- VAN NESTE, S. L. et G. SÉNÉCAL (2015). « Claiming Rights To Mobility Through The Right To Inhabitation: Discursive Articulations from Civic Actors in Montreal », *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 39, n° 2, p. 218-33.
- WACQUANT, L. (2008a). *Urban Outcasts: A Comparative Sociology of Advanced Marginality*, Cambridge, Polity.
- WACQUANT, L. (2008b). « Ghettos and Anti-Ghettos: An Anatomy of the New Urban Poverty ». *Thesis Eleven*, vol. 94, n° 1, p. 113-118.
- WACQUANT, L., T. SLATER, et V. BORGES PEREIRA (2014). « Territorial Stigmatization in Action », *Environment and Planning A*, vol. 46, n° 6, p. 1270-1280.
- WALKS, R. A. et L. S. BOURNE (2006). « Ghettos in Canada's cities? Racial segregation, ethnic enclaves and poverty concentration in Canadian urban areas », *Canadian Geographer / Le Géographe canadien*, vol. 50, n° 3, p. 273-297.







## CHAPITRE 2

# EXPÉRIMENTATIONS CITOYENNES DE CONCERTATION LOCALE DANS LE QUARTIER SAINT-ROCH À QUÉBEC<sup>1</sup>

**Geneviève Cloutier et Christian Bizier**

**E**n matière de revitalisation comme pour d'autres dossiers urbains, le centre de gravité de la gouvernance des projets tend à se déplacer du terrain institutionnel vers un terrain qui met davantage à profit les ressources, non seulement financières mais aussi en matière de réseaux et de connaissances, d'acteurs citoyens et privés. Ce déplacement se répercute sur les termes et les cadres de la concertation locale. Des contributions ponctuelles, plus ou moins organisées et relativement planifiées, émanent notamment de citoyens et contribuent à marquer le paysage urbain. Comment ces initiatives se distinguent-elles de la

---

1. Les auteurs tiennent à remercier Rocco Vitali pour sa contribution à la recherche documentaire. Ils sont également redevables au Fonds de Recherche du Québec Société et Culture (FRQ-SC) de sa contribution financière.

concertation locale habituelle ? Dans ce chapitre, deux expérimentations citoyennes de verdissement dans le quartier Saint-Roch, nommément *Bien vivre à Saint-Roch* et *Verdir et Divertir*, sont mises en perspective pour comprendre ce sur quoi elles s'appuient pour animer ou modifier l'espace local.

## INTRODUCTION

Le contexte contemporain de l'action publique est caractérisé par son caractère transitoire. Il combine une importante réduction de l'intervention de l'État, une injonction au partage de la gestion et des responsabilités entre partenaires privés, publics et sociaux, à un impératif délibératif (Blondiaux, 2007) à travers lequel des citoyens experts assument un leadership et réclament un cadre de vie de qualité (Roy, Sénécal et Desroches, 2015; Follmann et Viehoff, 2015). La multiplication des demandes qui entrent en concurrence et l'incertitude généralisée (Callon, Lascombes et Barthes, 2001) contribuent également à ce contexte de transition institutionnelle et organisationnelle dans lequel se trouvent les gouvernements contemporains.

Cette transition pousse le centre de gravité de la production du politique à se déplacer en dehors des institutions. Les frontières entre les sphères privée et publique de mise en œuvre, de gestion des projets et de planification locale s'estompent, au profit de nouvelles formes de collaborations et de gouvernance. Ce contexte laisse place à des initiatives moins formelles, à l'exploration de nouvelles pratiques et à la prise en charge d'enjeux collectifs par des individus et des groupes qui ne sont pas associés aux cadres programmatiques habituels (Brenner, Marcuse et Mayer, 2009; Deslandes, 2013; Douglas, 2015). Dumont (2014) voit dans ce contexte un « moment expérimental » pour l'action publique, qui permet l'exploration de façons de faire originales.

De fait, la notion d'expérimentation est actuellement largement mobilisée dans les travaux en sciences humaines et sociales, tant dans le monde anglo-saxon que dans la francophonie (Bulkeley, Broto et Edwards, 2015; Ferchaud et Dumont, 2015; Cloutier *et al.*, 2015; Evans, 2011). Cette notion est doublement utile d'un point de vue épistémologique. D'une

part, le recours au concept d'expérimentation permet de s'intéresser aux fruits de la tentative des gouvernements contemporains de rompre avec leurs modes de planification et d'action traditionnels, pour réellement mettre en œuvre une gestion de la durabilité, sans présumer de la réussite ou de l'échec de cette tentative. Elle reconnaît, en quelque sorte, la nécessaire durée de l'étape transitoire. D'autre part, le terme évoque un processus d'agencement de ressources diverses, mobilisées autour de projets et d'initiatives spontanées, souvent circonscrites dans l'espace et le temps, portées par des organisations non gouvernementales, des gouvernements locaux, des associations de citoyens ou des individus. Les expérimentations étudiées par les chercheurs en géographie, en études urbaines, en sociologie, en urbanisme ou en science politique concernent tour à tour la mise en place de systèmes de réduction des émissions de gaz à effet de serre sous l'initiative des entreprises (Bulkeley et Broto, 2012 ; Hoffmann, 2011), le verdissement porté par les habitants (Follmann et Viehoff, 2015), la mise en œuvre d'opérations urbaines par des universitaires en partenariat avec les résidents d'un quartier (Ferchaud et Dumont, 2015) ou la participation publique en ligne, la « *E-democracy* », dont l'initiative revient à des organisations non gouvernementales (Ciborra, 2004 ; Chadwick, 2009).

Pour qui s'intéresse à la notion de résilience ou d'*empowerment*, ces expérimentations se présentent comme des pistes suivies par les acteurs privés et sociaux pour sortir des sentiers battus (Burch, 2010), pour passer à l'acte sans attendre (Douglas, 2014) ou pour tester et mettre à profit des innovations technologiques et sociales (Gordon, 2013). Pour qui porte plutôt le regard sur les signes de la privatisation de l'action publique et sur l'influence de la gestion néolibérale sur la gouvernance (Harvey, 2013 ; Eizenberg, 2012), elles peuvent constituer une déclinaison de l'approche des bonnes pratiques (*best practices*) et de la « bonne gouvernance » (Devisme, Dumont et Roy, 2007).

D'autres réfèrent plutôt à la notion de conciliabule lorsqu'ils désignent les débats amorcés par des acteurs en marge des processus institutionnels de planification et qui résonnent suffisamment fort pour influencer les termes de la concertation locale (Roy, Sénécal et Desroches, 2015). Ces conciliabules manifestent, d'une part, la capacité du cadre institutionnel de concertation à intégrer de nouvelles voix et à faire écho à des

débats qui débordent des arènes institutionnelles et, d'autre part, la force de mobilisation d'enjeux associés au cadre de vie immédiat des individus, parfois à des échelles micro-locales (Sénécal, 2012). Ici, la notion d'expérimentation renvoie à un ensemble de processus mis en place à l'échelle locale, combinant les expériences et les ressources de plusieurs acteurs individuels (issus des domaines publics, privés ou de la société civile), pour engager un changement dans les pratiques traditionnelles de gestion du milieu et pour démontrer la pertinence de ce changement. Cette notion sert de porte d'entrée pour interroger le caractère nouveau ou différent de regroupements, qui reconnaissent au citoyen une compétence à assumer un rôle dans l'amélioration ou le renforcement de l'espace public, surtout là où l'administration locale ne comble pas toutes les attentes.

Une action locale correspond à une expérimentation lorsqu'elle ne découle pas d'une programmation institutionnelle (1°), lorsqu'elle est portée par des individus qui convoquent, selon la scène d'interaction, leur expertise citoyenne ou leur expertise professionnelle (2°) et lorsqu'elle concerne la qualité de vie ou la gestion du cadre micro-local tout en abordant le contexte plus large, à d'autres échelles (3°). Deux expérimentations locales abordant la revitalisation du quartier Saint-Roch, à Québec, celles de *Bien vivre à Saint-Roch* (BVSR) et *Verdir et Divertir*, nous servent à interroger les nouvelles formes de concertation dans le quartier.

La suite du chapitre est structurée en quatre parties. La première revient rapidement sur les moments clés du développement récent du quartier Saint-Roch et sur les enjeux de la revitalisation. La deuxième partie présente les étapes structurantes des expérimentations. La troisième partie rapproche et distingue les deux expérimentations à partir d'une description de leur projet, des compétences et expertises qu'elles mobilisent et de leur registre d'action. La dernière partie conclut sur la contribution de ces expérimentations pour la concertation locale. Le propos de ce chapitre s'appuie sur une analyse documentaire (sites Internet et blogues, pages Facebook, mémoires et présentations déposés en ligne, articles de journaux locaux, procès-verbaux du Conseil de quartier de Saint-Roch et rapports de consultations publiques), sur une série d'observations *in situ* des interventions de verdissement réalisées par BVSR et par *Verdir et Divertir* et sur dix entretiens semi-directifs auprès d'acteurs clés de la concertation locale dans Saint-Roch.

## LA RELANCE DU QUARTIER SAINT-ROCH

Le quartier Saint-Roch à Québec fait l'objet d'opérations de revitalisation urbaine depuis plusieurs décennies. Un déclin du quartier s'amorce durant les années 1960 avec le développement de la périphérie et le déplacement des activités commerciales. Il fait l'objet de différentes tentatives de rénovation, engagées au cours des décennies 1970 et 1980 (Simard, 2000), avec l'élaboration de vastes projets urbains commerciaux (tours à bureaux et autoroutes), qui ne se sont que rarement matérialisés (Lemoyne, 2011). Au début des années 1990, l'arrivée à la mairie du parti Renouveau municipal de Québec (RMQ) correspond à un changement de perspective quant à la manière de revitaliser le quartier Saint-Roch.

Le programme *RevitalisAction* lancé en 1992 vise à ouvrir le quartier sur le reste de la ville, à en changer l'image dévitalisée et à lui redonner son importance. Il prévoit la construction d'un équipement collectif sur l'espace central situé entre le boulevard Charest et la côte d'Abraham. Cet espace est devenu le Jardin Saint-Roch, aujourd'hui bordé par des institutions d'enseignement comme l'ÉNAP, l'Université Laval ou l'INRS ainsi que par des bureaux et par une zone de nouvelles technologies de l'information et du savoir. Le programme *RevitalisAction* prévoyait également la démolition du Mail Saint-Roch et la renaturalisation des berges de la rivière Saint-Charles, projets qui ont depuis été réalisés progressivement. Comme en font foi les indicateurs socioéconomiques (revenu, niveau de scolarité, etc.), le programme de revitalisation des années 1990 a réussi à améliorer la mixité des fonctions et des groupes sociaux (Ville de Québec; Freedman, 2011). Cela dit, cette mixité relative s'est probablement réalisée au profit d'un certain embourgeoisement et au détriment de groupes sociaux qui ont dû se déplacer vers d'autres quartiers (Bourgeois, 2008; CDEC, 2004).

La concertation locale en matière d'aménagement et de développement se distingue de deux façons dans le quartier Saint-Roch. D'une part, cette concertation demeure polarisée autour de questions de cohabitation et de mixité entre des populations très différentes : des résidents qui constatent au quotidien des problèmes liés à la défavorisation et une portion de travailleurs qui ne résident pas dans le quartier. D'autre part, la concertation locale organisée est récente dans le quartier. La mobilisation s'est

historiquement structurée surtout autour de réalités micro-locales, divisées par les grands axes routiers. Le quartier Saint-Roch n'a évidemment pas l'exclusivité de ce phénomène de cloisonnement de certaines de ses parties.

À l'exception du Conseil de quartier de Saint-Roch, institution créée par la Ville de Québec en 1993 pour représenter les citoyens et animer le débat public sur les enjeux locaux, les organismes qui ont pour mission d'organiser, de mobiliser et de participer à la planification de l'aménagement et du développement social ont été mis sur pied il y a peu de temps. La Table de quartier l'Engrenage existe formellement depuis 2010, bien qu'elle travaille depuis 2005 à la concertation autour des enjeux du développement social. Elle se donne également pour mission de favoriser la participation citoyenne et la cohabitation harmonieuse entre les groupes les plus vulnérables et les autres habitants ou travailleurs du quartier Saint-Roch dans son ensemble. Le Comité des citoyens de Saint-Roch a, quant à lui, été formé en 2012.

Ainsi, depuis l'Îlot Fleurie<sup>2</sup>, que s'étaient appropriés les citoyens du sud-est du quartier au début des années 1990, jusqu'à *Bien vivre à Saint-Roch* qui travaille sur la partie centre-nord, en passant par *Verdir et Divertir* qui a investi l'îlot des Tanneurs au sud du quartier, la concertation dans Saint-Roch s'est surtout faite à l'échelle micro-locale. Cela dit, l'élaboration d'un programme particulier d'urbanisme (PPU) en 2012 est venue favoriser les processus de mobilisation et de regroupements.

## **L'ORGANISATION DE *BIEN VIVRE À SAINT-ROCH* ET DE *VERDIR ET DIVERTIR*: DE LA DISCUSSION ENTRE VOISINS À L'ACTION SUR LE TERRAIN**

À l'hiver 2011, la Ville de Québec dévoile son Plan de mobilité durable qui vise notamment à affirmer l'identité du centre-ville en assurant une meilleure connexion entre le Vieux-Québec, la Colline parlementaire et Saint-Roch. Le quartier y est considéré comme une porte d'entrée du

---

2. Nommé ainsi parce que jouxtant la rue Fleurie dans Saint-Roch.

**FIGURE 1** LE QUARTIER SAINT-ROCH DANS L'ARRONDISSEMENT DE LA CITÉ-LIMOILOU



Élaboration propre / Source : CMQ – Géosuite, 1 : 100 000.

centre-ville et offre plus de perspectives de développement que le Vieux-Québec ou la Colline parlementaire (Ville de Québec, 2011). Au printemps 2012, le projet de PPU pour l'entrée de ville du quartier Saint-Roch est présenté par l'administration municipale comme le parachèvement de la vaste entreprise de revitalisation urbaine du quartier. Le PPU est vu par la Ville de Québec comme un outil pour assurer la cohérence du développement des projets-levers d'envergure régionale prévus à proximité dans l'arrondissement de La Cité-Limoilou, à savoir : l'amphithéâtre (désormais achevé), le tramway (sérieusement remis en question) et l'éco-quartier de la Pointe-aux-Lièvres (en démarrage après plusieurs soubresauts). Le document soumis à la consultation envisage notamment de renforcer le pôle que constitue la place Jacques-Cartier, de développer les terrains vacants, de tisser des liens entre les quartiers Limoilou et Saint-Roch et de concrétiser le projet « Saint-Roch Technoculture ».



Entre la présentation du projet de PPU en juin 2012 et la consultation publique sur ce projet en novembre, un vif intérêt a grandi au sein de la communauté locale. Plusieurs dizaines de mémoires sont déposés, dont 29 sont officiellement retenus. Ils sont signés par une diversité d'intervenants : citoyens, promoteurs immobiliers, conseil de quartier, comités de citoyens, etc. On y souligne notamment des enjeux de préservation de la mixité sociale et professionnelle, de mobilité, d'offre en lieux de détente et de loisirs pour tous.

Parmi les mémoires retenus par la Ville de Québec, quatre abordent plus spécifiquement le thème du verdissement et l'importance de la végétation comme éléments clés de la revitalisation urbaine (Arrondissement de La Cité-Limoilou, 2012). L'un de ces mémoires est déposé par un organisme local qui travaille à l'inclusion sociale (Craque-Bitume). Les trois autres sont soumis par des résidents en leur nom personnel ou au nom des citoyens de leur secteur. Parmi ces mémoires individuels, on compte celui signé par Frédéric Dutil, président et co-fondateur de *Verdir et Divertir*, avec Yan Karmouche au nom du Comité populaire de Saint-Roch ainsi que celui rédigé par Yves Desmarais au nom du regroupement de citoyens qui deviendra *Bien vivre à Saint-Roch* (BVSR).

En 2012, *Verdir et Divertir* existe déjà et arrime sa réflexion à celle du Comité des citoyens de Saint-Roch. Cependant, ses membres choisissent de déposer plusieurs mémoires et de les signer à titre individuel, afin d'aborder les différents thèmes soulevés par la proposition du PPU (mobilité, espace public, verdissement, culture et technoculture). En ce qui concerne BVSR, il s'agit d'une première prise de parole dans l'espace public institutionnel du quartier Saint-Roch et cela marque le début de la mobilisation des résidents du secteur centre<sup>3</sup> du quartier autour du leader du groupe, Yves Desmarais. En réalité, certains citoyens faisant partie du regroupement de BVSR ont déjà eu à se consulter et à s'organiser un peu plus tôt durant cette année 2012.

---

3. Ce secteur correspond plus spécifiquement au secteur nord-est de la partie résidentielle du quartier et c'est habituellement en disant le « secteur Nord » que les personnes interrogées se réfèrent à l'espace d'intervention de BVSR. Il est probable que, dans le contexte des consultations sur le PPU de l'entrée de ville de Saint-Roch, le regroupement de citoyens ait choisi de situer son secteur au centre pour éviter la confusion avec la partie plus au nord, également visée par le PPU, se situant presque dans le quartier voisin de Limoilou et dont le zonage est alors majoritairement industriel ou institutionnel.

## Refaire la rue autrement

En effet, en juin, l'opération municipale de réfection de la rue de la Reine, où plusieurs habitent, amène ces résidents et propriétaires à échanger sur leur cadre de vie et sur les améliorations à y apporter. Autrement dit, un premier projet municipal, d'envergure moindre que le PPU, mais touchant précisément le cadre de vie de ces propriétaires occupants, leur a fourni l'occasion de réfléchir et d'interagir sur le rôle de l'aménagement. Le moment était propice pour amener Yves Desmarais et ses voisins à constater que certains projets de maintenance, des projets réguliers d'entretien municipal, peuvent servir d'occasions pour intégrer des améliorations substantielles à leur cadre de vie. Fait intéressant, *Verdir et Divertir* a également profité du contexte de travaux de réfection sur la rue Jérôme en 2010, dans l'îlot des Tanneurs, pour mobiliser le voisinage autour de solutions d'apaisement de la circulation et de projets de verdissement.

De fait, une réfection de rue est une intervention relativement routinière pour l'administration municipale, mais entraîne un dérangement considérable de la vie quotidienne (réorganisation temporaire de la mobilité, bruit, poussière, façades potentiellement impactées, etc.). Refaire la rue implique un geste très concret sur l'espace de vie des individus, à l'échelle d'intervention municipale la plus petite. On touche à l'espace public qui, dans bien des cas, est le plus proche de l'espace privé domiciliaire et est le mieux connu des résidents. Un tel projet peut être vu comme une occasion de tout refaire, puisque la rue est défaite de A à Z: comment tirer profit de cette occasion, avec l'expérience des occupants du quartier qui y vivent depuis 5, 10 ou 20 ans, pour solutionner les travers? Comment aménager la rue pour qu'elle soit plus pratique, plus agréable, plus confortable pour tous les usagers?

Ces questions ont été soulevées par *Verdir et Divertir* en 2009, puis par le regroupement de citoyens à l'origine de *Bien vivre à Saint-Roch*<sup>4</sup>. Elles le

---

4. En fait foi cet extrait du procès-verbal de la séance du Conseil de quartier de Saint-Roch du mois d'août 2012: « PPU et travaux de réfection des rues: s'il perçoit positivement le PPU Saint-Roch présenté le 21 juin dernier, M. Yves Desmarais, résident, souhaite que l'on trouve des moyens de mettre en application certains éléments du PPU en matière d'aménagement des rues avant même son adoption par la Ville. La Ville doit profiter des travaux de réfection

sont également de plus en plus par l'administration municipale, qui essaie de profiter de la réfection de certaines rues pour s'adapter aux changements climatiques et réduire les effets d'îlot de chaleur urbain (Léveillé, 2015). La plupart du temps, la réponse donnée à ces questions par les citoyens est simple : on pourrait en profiter pour agir sur la circulation et la végétalisation. Pour les décideurs municipaux (élus et professionnels), cette révision des façons de faire ne va pas de soi. Les pratiques de planification et de mise en œuvre sont encore souvent compartimentées et plus ou moins bien intégrées (Burch, 2010).

Ainsi, dans les deux cas qui nous intéressent, la planification relative à la réfection d'une rue a été le déclencheur ou le levier de l'expérimentation. De même, la réflexion à l'échelle micro-locale en a fait naître une autre, relative à l'échelle du voisinage, qui s'organise et s'articule dans les documents déposés en consultation sur le PPU pour l'entrée de ville du quartier Saint-Roch en novembre 2012.

Le mémoire soumis par Desmarais s'intitule : « Améliorons les rues principales, facilitons l'accès au parc linéaire de la rivière Saint-Charles et ajustons quelques règlements pour le bien-être des zones résidentielles ». Il repose sur les réponses de 34 personnes ayant participé à un sondage organisé à l'initiative du signataire. Y est proposé de mettre en place une collaboration à l'échelle du quartier entre les propriétaires, les commerçants, les organismes et les résidents pour intervenir concrètement de façon à sécuriser, fleurir, verdir et embellir l'espace de vie dans Saint-Roch (Arrondissement La Cité-Limoilou, 2012). Ce mémoire souligne également le caractère intense de la vie résidentielle dans Saint-Roch et plaide pour des gestes concrets sur l'image du quartier, le mobilier urbain, les rues, etc. Le mémoire déposé par Dutil et Karmouche est, pour sa part, rédigé comme un avis technique démontrant la pertinence de la végétalisation pour contrer les problèmes de qualité de l'air, d'effet d'îlot de chaleur et de stress urbain (Arrondissement La Cité-Limoilou, 2012). Il situe l'origine des enjeux (qualité de l'environnement, santé, etc.)

---

en cours dans les rues du quartier en y appliquant ce qu'elle a fait sur l'avenue Cartier ou ce qu'elle est en train de faire sur la rue Sainte-Claire. » (Conseil de quartier de Saint-Roch, 2012)

à un autre niveau que celui du quartier, tout en insistant sur l'importance des aménagements locaux pour solutionner une partie des problèmes.

De la même manière, tant dans la structuration de BVSR que dans celle de *Verdir et Divertir*, le projet mobilisateur touche à l'interface entre l'espace public et l'espace privé. Dans les deux cas, des citoyens ont été mobilisés par l'impression qu'ils pouvaient eux-mêmes amorcer un changement ou y contribuer. Ils ont convoqué leur double expertise – citoyenne et professionnelle – pour légitimer leur action. Cela dit, les termes et le cadrage de l'intervention, c'est-à-dire la signification que chaque regroupement citoyen donne à son action, varient dans les deux expérimentations. Ces similarités et ces distinctions sont exposées dans la section suivante.

## Un même projet – deux zones d'intervention

Motivé à garder vivante la mobilisation ayant entouré la consultation sur le PPU, le regroupement de propriétaires du secteur de la rue de la Reine s'est structuré au cours de l'hiver 2013. On adopte alors le nom de *Bien vivre à Saint-Roch* (BVSR), puis on met en ligne un blogue et une page Facebook. Des démarches sont aussi entreprises pour se faire connaître et appuyer par la conseillère municipale du district, par le Conseil de quartier, par les commerçants et par les principaux blogues locaux traitant de la vie urbaine (*Monsaint-roch.com* et *Québec urbain*, notamment). Au printemps 2013, BVSR organise une corvée de nettoyage et d'embellissement, indépendamment de la corvée de même nature organisée par *Verdir et Divertir* dans la section sud-est du quartier et de celle de la Table de quartier l'Engrenage ciblant le parvis de l'église Saint-Roch.

*Verdir et Divertir*, qui, en 2013, organisait des corvées de nettoyage depuis trois ans, a salué l'arrivée de BVSR dans le paysage de la concertation locale. Les gestes posés par BVSR s'additionnaient aux autres, d'une certaine façon, pour appuyer l'importance de maintenir la qualité de l'espace public dans le quartier et d'assurer sa prise en charge. Les corvées annuelles s'organisent toujours indépendamment et aucun arrimage formel n'a été réalisé entre BVSR et *Verdir et Divertir* depuis. Il existe néanmoins une reconnaissance mutuelle et une volonté d'animer deux parties de Saint-Roch.

**FIGURE 2** ZONES D'INTERVENTION DE BVSR (HAUT)  
ET DE VERDIR ET DIVERTIR (BAS)



Élaboration propre / Source: CMQ – Géosuite, 1 : 15 000

## Un profil commun – des approches différentes

Dans les deux cas, les initiateurs de la mobilisation citoyenne sont propriétaires de leur maison. Ils sont aussi des travailleurs actifs, pour qui le verdissement est une activité bénévole à laquelle ils consacrent du temps en dehors des heures travaillées. Leur *modus operandi* implique un certain nombre de tâches récurrentes: corvées de nettoyage, plantation de végétaux et entretien régulier durant l'année. L'animation de l'espace virtuel de communication et de mobilisation est aussi assurée de façon bénévole et, donc, ponctuelle.

Les bénévoles mobilisés par *Bien vivre à Saint-Roch* sont rejoints grâce à différentes listes de diffusion, par de l'affichage dans le quartier et par le bouche-à-oreille. Le regroupement s'appuie faiblement sur les réseaux sociaux pour mobiliser les citoyens du quartier autour de ses corvées. *Verdir et Divertir* est un organisme à but non lucratif, auquel adhèrent les membres en payant une cotisation symbolique. Le conseil d'administration est formé de résidents ou de travailleurs du quartier, tous bénévoles, ayant des profils professionnels diversifiés (artistes, ingénieurs, restaurateurs, etc.). La présence d'artistes au sein du conseil d'administration reflète la double vocation de l'organisme : on vise une promotion de la verdure en même temps que la mise en valeur de la culture locale et du travail des intervenants culturels dans Saint-Roch.

Tant BVSR que *Verdir et Divertir* se définissent comme des regroupements de citoyens motivés à participer au développement de la qualité de leur milieu. Dans les deux cas, c'est l'identité de « citoyen du voisinage » qui est mise en valeur pour mobiliser. Le verdissement est présenté comme un projet positif, rassembleur, qui favorise la socialisation et le sentiment d'appartenance. Le registre sur lequel s'appuie ce projet commun est celui de l'émotion et de la connaissance intime du quartier. L'expertise individuelle et le statut de citoyens-experts des leaders de ces expérimentations sont également convoqués lorsqu'il s'agit de défendre leur pertinence dans le milieu. En effet, bien que de manières différentes, les organisateurs de BVSR et de *Verdir et Divertir* misent sur leur savoir-faire pour assurer et faire durer la mobilisation de leurs membres, de même que pour se positionner en interlocuteurs sérieux auprès de l'administration municipale.

*Verdir et Divertir* se caractérise par la qualité de son organisation et s'apparente, en cela, aux initiatives de jardinage urbain des mouvements d'urbanisme tactique ou de *DIY urbanism*<sup>5</sup> (Douglas, 2014). Sa démarche est soutenue, les étapes de réalisation présentées aux participants sont claires, justifiées et s'inscrivent dans un contexte plus large qui est bien expliqué. D'une fois à l'autre, les participants peuvent s'en remettre au savoir-faire des organisateurs. Ces derniers sont confiants d'avoir les

---

5. *Do-it-yourself urbanism*: faites vous-mêmes l'urbanisme dans votre milieu, appropriiez-vous le voisinage pour l'aménager comme vous le souhaitez.

ressources et compétences nécessaires pour améliorer la qualité du milieu. De fait, qu'ils soient diplômés du génie, de biologie ou qu'ils soient des créateurs, les leaders de *Verdir et Divertir* se posent en experts de l'intervention, capables de dialoguer en fonction d'un registre technique avec les représentants municipaux. Ils jouissent d'une crédibilité tant auprès de leurs voisins qu'auprès des professionnels de la Ville de Québec. Ils connaissent les modes de fonctionnement et les pratiques de gestion propres à l'administration municipale et sont en mesure de poser un regard critique externe sur ces pratiques. Ils proposent même des solutions de rechange mieux adaptées au milieu ou qui s'intègrent à des opérations de gestion, comme pour la réfection de rues.

BVSR s'appuie aussi sur une connaissance des rouages administratifs, sur une compréhension du « système » et de son fonctionnement. Si les organisateurs de *Verdir et Divertir* mettent à profit un registre d'intervention plus technique, qui trouve écho chez les professionnels, les leaders de BVSR s'appuient, pour leur part, sur un registre entrepreneurial qui ne manque pas d'interpeler les élus municipaux.

Depuis sa mise sur pied en 2013, en mobilisant les entrepreneurs et les commerçants, le regroupement BVSR a développé des formes de collaborations rarement expérimentées dans l'univers de la concertation locale dans Saint-Roch. Forts d'une expérience dans le milieu de l'entrepreneuriat et parce qu'ils connaissent la culture des entreprises, les leaders de BVSR ont choisi de présenter leur projet d'embellissement comme une occasion de tisser des liens entre les occupants du quartier. En approchant des entreprises possédant un terrain en friche, un espace de stationnement vacant ou un coin de rue stratégiquement situé, BVSR a pu réaliser des actions concrètes pour améliorer l'expérience d'une portion du quartier Saint-Roch. Par la même occasion, le regroupement s'est assuré un soutien supplémentaire, essentiellement sous forme de mandats, pour financer ses activités.

## Deux rapports différents au politique

La collaboration de *Bien vivre à Saint-Roch* avec les commerçants et entrepreneurs a également pu jouer en sa faveur dans son rapport avec les décideurs de la Ville de Québec qui sont particulièrement sensibles

aux préoccupations des gens d'affaires. Sa relation partenariale avec des entreprises et des commerçants vient aussi affirmer la volonté de BVSR de ne pas utiliser le registre de la confrontation avec l'administration municipale. Cette préoccupation se dégageait déjà du mémoire soumis à l'automne 2012 dans le cadre de la consultation sur le PPU d'entrée de ville et semble avoir permis au regroupement de se poser en partenaire pour la Ville de Québec. En 2013, la Ville a mis en place une table de concertation pour le suivi du PPU de Saint-Roch et la participation de BVSR à cette table a été sollicitée. En outre, la table de concertation a octroyé un financement à BVSR pour lui permettre d'intervenir sur un espace public situé au cœur du quartier : le parc Dorchester.

BVSR cherche à rester en retrait du débat public sur les impacts sociaux de la revitalisation et du développement. L'objectif principal est de trouver une solution à des problèmes concrets et d'améliorer la qualité de l'expérience urbaine. En se concentrant sur des interventions ponctuelles dans le cadre physique du quartier, BVSR adopte une posture assez neutre sur le plan des revendications sociales. Cette position de BVSR limite potentiellement sa collaboration avec d'autres regroupements citoyens plus militants du quartier, surtout lorsqu'il s'agit du rôle et de la latitude à donner au milieu des affaires dans le développement.

**FIGURE 3** INSTALLATION RÉALISÉE PAR BIEN VIVRE À SAINT-ROCH AU PARC DORCHESTER



Source : Christian Bizier



Les objectifs partagés sur le verdissement et le maintien d'un milieu agréable se perdent parfois dans un débat où se confrontent une vision traditionnelle du développement (attirer des capitaux) et une vision du développement fondée sur des modes de vie alternatifs en matière d'habitation et de transport. En somme, BVSR joue sur deux plans : auprès de la Ville, le regroupement se présente comme un allié qui peut mettre à contribution ses ressources, y compris les partenaires privés ; auprès des acteurs de la concertation locale, BVSR se présente comme une aide supplémentaire pour participer à faire de Saint-Roch un quartier où il fait bon vivre.

De son côté, *Verdir et Divertir* cadre son action en s'appuyant sur son expertise technique et en valorisant le verdissement comme mode d'intervention favorable à la qualité de l'air, à la santé et au bien-être général. En cela, l'initiative se distingue elle aussi du registre politique de la concertation locale traditionnelle. Mais l'organisme de l'îlot des Tanneurs épouse aussi des valeurs de diversité, d'équité et de démocratie propres au registre politique. Plusieurs membres de *Verdir et Divertir* sont actifs au sein du Comité des citoyens de Saint-Roch, dont la réflexion et le discours sont nettement plus revendicateurs sur le plan de l'inclusion sociale. C'est également à travers ce même comité citoyen qu'ils se mobilisent lorsqu'il s'agit d'intervenir dans le débat public sur la revitalisation urbaine à l'échelle du quartier.

À cet égard, la possibilité pour les leaders de *Verdir et Divertir* de convoquer leur expertise professionnelle ou leur statut ou identité citoyenne, selon les termes et la scène où se joue le débat, leur permet également de jouer sur deux plans. Dans la réflexion sur les façons concrètes d'aménager le cadre urbain autrement menée avec les représentants municipaux, *Verdir et Divertir* offre son assistance experte, accessible, innovante et à l'affût des nouvelles façons de faire (récupération de matériaux, gestion des eaux pluviales, etc.). Dans le débat public sur la revitalisation urbaine à l'échelle du quartier, les membres de *Verdir et Divertir* se mobilisent à travers le Comité des citoyens de Saint-Roch. Ils mobilisent la ressource que constitue leur réseau d'acteurs, ce qui, du même coup, préserve la vocation particulière de l'organisme de verdissement.

Ainsi, tout comme BVSR, *Verdir et Divertir* occupe une position qui illustre, selon nous, la transformation en cours dans le partage des rôles

et des responsabilités quant à la production de l'espace local. Se présentant tous deux comme des poseurs de gestes, BVSR et *Verdir et Divertir* partagent la volonté de démontrer à l'administration municipale que des gestes simples peuvent être posés pour améliorer la qualité de vie dans Saint-Roch. Ils partagent également, à des niveaux différents, une certaine ambivalence tant par rapport à l'ampleur que devrait prendre la réflexion sur le milieu (qui devrait participer au débat? quels sujets devraient être abordés: le verdissement et l'embellissement ou l'équité, l'inclusion, le développement social plus largement?) –, que par rapport au rôle et à la responsabilité des citoyens et de la municipalité dans le verdissement de l'espace local. Cela s'explique de deux manières. D'une part, il est plus simple de ne pas interroger, du moins pas continuellement, les termes globaux de la revitalisation du quartier. S'en tenir à la proposition de gestes concrets touchant le micro-local, l'échelle du voisinage, permet d'être à la fois pertinents pour les professionnels et les élus municipaux et d'avoir potentiellement un effet direct sur la qualité du milieu physique. D'autre part, en souhaitant lancer de nouvelles pratiques d'aménagement urbain de l'espace public ou semi-public (façades des maisons, bordures de trottoirs, etc.), les deux regroupements plantent et entretiennent des arbustes, des fleurs, des légumes, animant l'expérience urbaine à peu de frais.

## **DES EXPÉRIMENTATIONS LOCALES FAVORABLES À L'ÉVOLUTION DE LA CONCERTATION**

Les regroupements que sont *Bien vivre à Saint-Roch* et *Verdir et Divertir* constituent des expérimentations locales par lesquelles des citoyens mobilisent leurs ressources individuelles (expertises, réseaux, etc.) afin d'agir sur l'aménagement de leur voisinage. Par leurs micro-projets de verdissement, ils viennent démontrer qu'il est possible de poser des gestes rapides et simples pour améliorer le paysage de façon créative. BVSR et *Verdir et Divertir* proposent une approche d'intervention qui s'avère expérimentale dans la mesure où elle se veut informelle et indépendante de l'action municipale organisée, cherchant à rallier les efforts entre voisins, tout en se gardant de faire concurrence à l'action municipale. La démarche se distingue de la concertation locale traditionnelle. Elle

s'éloigne aussi d'une vision du développement local campée sur le rôle de la fonction publique municipale. La position est celle de regroupements de propriétaires et de résidents qui aspirent à améliorer le cadre et l'expérience d'habiter la ville, sans chercher à faire plus.

Pour ce faire, les organisateurs mettent à profit une forme de temporalité de l'aménagement urbain différente de celle qui est observée tant dans le canal habituel de l'action publique institutionnelle (suivant un cheminement balisé par les processus réglementaires), que dans celui de l'action concertée plus militante (respectant la capacité d'action de ses membres ou agissant pour marquer le coup). Ils cherchent à mettre à profit des moments clés pour améliorer le cadre urbain. Cette temporalité du moment clé les rend autonomes par rapport à l'action publique ou, plus justement, elle les décharge de devoir revendiquer auprès des représentants de cette action publique. En se débrouillant pour agir en dehors du calendrier et de l'ordre du jour institutionnel, BVSR et *Verdir et Divertir* animent la concertation locale et réalisent des interventions concrètes sans laisser la dimension temporelle de ce débat rythmer leurs actions.

Le regroupement de propriétaires du nord-est de Saint-Roch et celui de l'îlot des Tanneurs réussissent ainsi à mobiliser leur milieu sans se décourager, depuis plus de trois ans pour le premier et plus de six ans pour le second. Ils nettoient et embellissent des espaces qui ne faisaient l'objet d'aucune attention depuis plusieurs années. Même ponctuelles et parfois un peu mal accordées au paysage, les interventions de BVSR et de *Verdir et Divertir* réussissent à toucher leur cible en captant l'attention du passant et en faisant réfléchir les élus et professionnels municipaux à ce qui pourrait être amélioré. Le caractère ponctuel et expérimental des projets de BVSR et de *Verdir et Divertir* permet aux regroupements de développer un registre d'action moins politique que le registre plus traditionnel de la concertation locale.

En même temps, la faiblesse de l'arrimage entre BVSR et *Verdir et Divertir* invite à s'interroger sur la portée possible de ces expérimentations locales. Vers quoi ces regroupements peuvent-ils évoluer ? Le caractère ponctuel et moins politique des interventions peut-il nourrir la réflexion de façon plus globale ? Sur ce point, il serait intéressant d'étudier, dans le temps, l'influence que peuvent avoir les gestes posés par les citoyens dans le

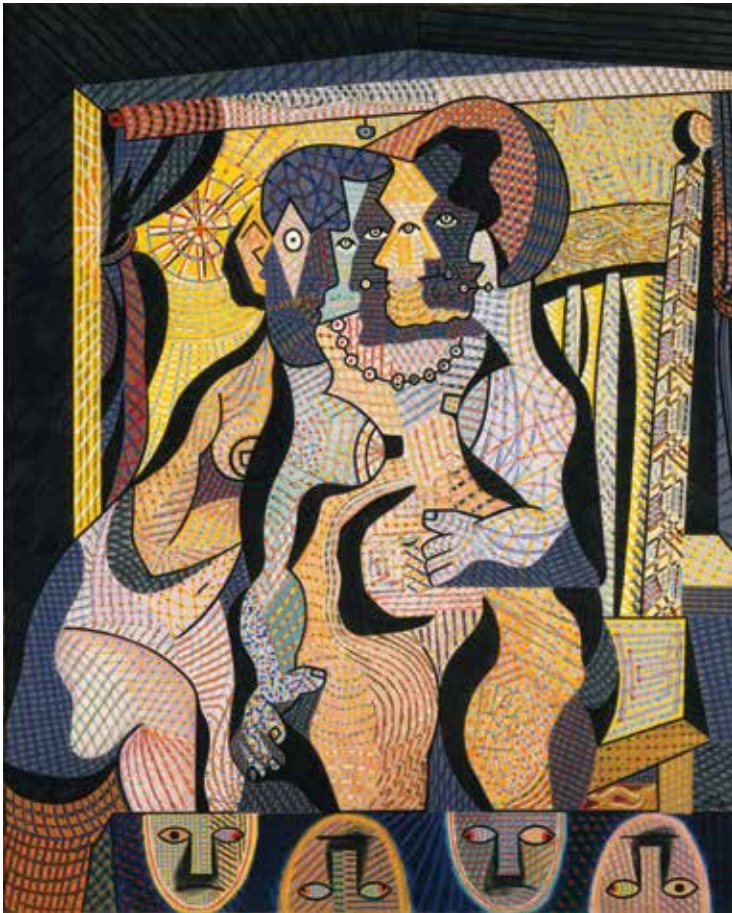
paysage du quartier, ainsi que l'impact de leurs pratiques concrètes sur l'évolution des façons de faire et sur les pratiques de la population locale et celles de l'administration municipale.

## BIBLIOGRAPHIE

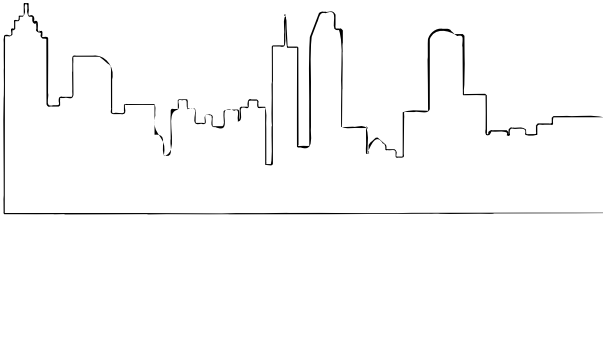
- ARRONDISSEMENT DE LA CITÉ-LIMOILLOU (2012). *Améliorons les rues principales, facilitons l'accès au parc linéaire de la rivière Saint-Charles et ajustons quelques règlements pour le bien-être des zones résidentielles*, Mémoire et proposition pour le PPQ entrée de ville Saint-Roch. Recueil des documents écrits déposés à la consultation sur le Programme particulier d'urbanisme (PPU) pour l'entrée de ville du quartier Saint-Roch, Ville de Québec, 15 p., [https://ville.quebec.qc.ca/grandsprojetsverts/territoire/ppu\\_stroch/docs/ppu\\_stroch\\_recueil\\_documents\\_ecrits.pdf](https://ville.quebec.qc.ca/grandsprojetsverts/territoire/ppu_stroch/docs/ppu_stroch_recueil_documents_ecrits.pdf), consulté en ligne le 10 octobre 2015.
- BLONDIAUX L. (2007). « La démocratie participative, sous conditions et malgré tout. Un plaidoyer paradoxal en faveur de l'innovation démocratique », *Mouvements*, vol. 2, n° 50, p. 118-129.
- BOURGEOIS, F. (2008). *La revitalisation du quartier Saint-Roch (Ville de Québec) et ses effets sur l'expérience d'exclusion des femmes itinérantes*, Mémoire de M.A. (Sociologie), Université Laval, 97 p.
- BRENNER, N., P. MARCUSE et M. MAYER (2009). « Cities for people, not for profit », *City*, vol. 13 n° 2-3, p. 176-184.
- BULKELEY, H. et V. C. BROTO (2012). « Government by experiment? Global cities and the governing of climate change » *Transactions of the Institute of British Geographers*, vol. 38, n° 3, p. 361-375.
- BULKELEY, H., V. C. BROTO et G. A. S. EDWARDS (2015). *An urban politics of climate change. Experimentation and the governing of socio-technical transitions*, New York, Routledge.
- BURCH, S. (2010). « Transforming barriers into enablers of action on climate change: Insights from three municipal case studies in British Columbia, Canada. », *Global Environmental Change*, vol. 20, n° 2, p. 287-297.
- CALLON, M., P. LASCOUMES et Y. BARTHES (2001). *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie locale*, Paris, Édition du Seuil.
- CHADWICK, A. (2009). « Web 2.0: New Challenges for the Study of E-Democracy in an Era of Informational Exuberance », *I/S: A Journal of Law and Policy*, vol. 5, n° 1, p. 9-41.
- CIBORRA, C. (2004). *The Labyrinths of Information*, Oxford, Oxford University Press.

- CLOUTIER, G., F. JOERIN, C. DUBOIS, M. LABARTHE, C. LEGAY et D. VIENS (2015). « Planning adaptation based on local actor's knowledge and participation: a climate governance experiment », *Climate Policy*, vol. 15, n° 4, p. 458-474.
- CONSEIL DE QUARTIER DE SAINT-ROCH (2012). « Procès-verbal de la huitième assemblée du conseil de quartier de Saint-Roch », 28 juin 2012, consulté en ligne : [http://www.ville.quebec.qc.ca/docs/pv/conseils\\_quartier/lacite/sain-troch/saintroch\\_1206281900.pdf](http://www.ville.quebec.qc.ca/docs/pv/conseils_quartier/lacite/sain-troch/saintroch_1206281900.pdf)
- CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET COMMUNAUTAIRE DE QUÉBEC (2004). *Territoire en mutation. Quartiers en actions, Portrait démographique et socio-économique des 11 quartiers de la CDÉC de Québec*, Québec, CDÉC.
- DESLANDES, A. (2013). « Exemplary Amateurism. Thoughts on DIY Urbanism », *Cultural Studies Review*, vol. 19, n° 1, p. 216-227.
- DEVISME, L., M. DUMONT et E. ROY (2007). « Le jeu des “bonnes pratiques” dans les opérations urbaines, entre normes et fabrique locale », *Espaces et sociétés*, vol. 131, n° 4, p. 15-31.
- DOUGLAS, G. C. C. (2015) « The formalities of informal improvement: technical and scholarly knowledge at work in do-it-yourself urban design », *Journal of Urbanism: International Research on Placemaking and Urban Sustainability*, 2015-04-09, p. 1-18.
- DOUGLAS, G. C. C. (2014). « Do-It-Yourself Urban Design: The Social Practice of Informal “Improvement” Through Unauthorized Alteration », *City and Community*, vol. 13, n° 1, p. 5-25.
- DUMONT, M. (2014). *L'expérimentation en aménagement urbain*, Rennes, Mémoire d'habilitation à diriger des recherches.
- EIZENBERG, E. (2012). « Actually existing commons: three moments of space of community gardens in New York City », *Antipode*, vol. 28, n° 2, p. 193-203.
- EVANS, J. P. (2011). « Resilience, ecology and adaptation in the experimental city », *Transactions of the Institute of British Geographers*, vol. 36, n° 2, p. 223-237.
- FERCHAUD, F. et M. DUMONT (2015). « Les “échappées” des expérimentations, une forme de design social des espaces? Le cas du réaménagement du quartier du Blossne à Rennes (France) », *Lien social et Politiques*, n° 73, p. 199-214.
- FOLLMANN, A. et V. VIEHOFF (2015). « A green garden on red clay: creating a new urban common as a form of political gardening in Cologne, Germany », *Local Environment*, vol. 20, n° 10, p. 1148-1174.
- FREEDMAN, M. (2011). *De la mixité à l'exclusion. Témoignages du nouveau Saint-Roch à Québec*, Thèse de Ph.D. (Géographie), Université Laval.

- GORDON, D. J. (2013). « Between local innovation and global impact: cities, networks, and the governance of climate change. », *Canadian Foreign Policy Journal*, vol. 19, n° 3, p. 288-307.
- HARVEY, D. (2013). *Rebel Cities. From the right to the city to the urban revolution*, Londres, Verso.
- HOFFMANN, M. J. (2011). *Climate governance at the crossroads. Experimenting with a global response after Kyoto*, New York, Oxford University Press.
- LEMOYNE, R. (2011). « Quartier Saint-Roch, la renaissance du coeur urbain de Québec », *Encyclopédie de l'Amérique française*, [http://www.ameriquefrancaise.org/fr/article-547/Quartier\\_Saint-Roch\\_la\\_renaissance\\_du\\_coeur\\_urbain\\_de\\_Qu%C3%A9bec.html#.Vg2CT3t93qk](http://www.ameriquefrancaise.org/fr/article-547/Quartier_Saint-Roch_la_renaissance_du_coeur_urbain_de_Qu%C3%A9bec.html#.Vg2CT3t93qk), consulté le 1<sup>er</sup> octobre 2015.
- LÉVEILLÉ, J.-P. (2015). « Anna dans tous ses états », blogue monsaitsuveur.com, 13 mars 2015, <http://blogue.monsaitsuveur.com/2015/anna-dans-tous-ses-etats/>, consulté le 22 octobre 2015.
- ROY, M., G. SÉNÉCAL et M.-E. DESROCHES (2015). « Agir aux marges de la concertation de quartier: le conciliabule autour de la conversion de l'église Très-Saint-Nom-de-Jésus à Montréal », *Lien social et Politiques*, n° 73, p. 53-70.
- SÉNÉCAL, G. (2012). « Community development and social actor theories: a case study in Montréal (Canada) », *Social Geography*, vol. 7, p. 37-46.
- SIMARD, M. (2000). « Développement local et identité communautaire: l'exemple du quartier Saint-Roch à Québec », *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 44, n° 122, p. 167-188.
- VILLE DE QUÉBEC (2011). *Plan de mobilité durable de Québec*, <https://www.ville.quebec.qc.ca/grandsprojetsverts/transport/docs/PlanMobiliteDurable.pdf>, consulté le 10 octobre 2015.



Alfred Pellán, *Conciliabule*, 1945.



# DU CONCILIABULE À LA CONCERTATION<sup>1</sup>

**Michel Roy**

*Si l'on travaille avec des tâches abstraites, il faut  
les humaniser, c'est de cette façon seulement qu'on  
peut atteindre une dimension universelle [...]  
Il faut que la peinture intègre le côté humain.*

Alfred Pellan, 1969.  
Cité dans Richer, 2009.

**C**e texte est un essai sur le thème de la concertation<sup>2</sup>. Depuis de nombreuses années, ce terme est galvaudé tant dans l'usage qu'en font de nombreux acteurs que dans les amalgames

- 
1. Ce texte est grandement tributaire de nombreuses discussions avec Robert Dion qui fut un collègue de travail pendant de nombreuses années et d'encouragements incessants de collaborateurs qui, avant moi, ont cerné les possibilités des idées présentées.
  2. La concertation est en processus d'institutionnalisation et de professionnalisation avec, entre autres, la création en France de l'Institut de la concertation (<http://institutdelaconcertation.org>) qui a publié un manifeste en mars 2015 (<http://institutdelaconcertation.org/Manifeste>). Le Ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement avait



qu'on lui fait subir. La concertation regroupe dans l'espace social des acteurs qu'elle doit répartir selon certaines contraintes dans un système de représentation, et elle vise à rendre possible une option citoyenne. Nous développons au fil de cet article trois idées. Tout d'abord, nous soumettrons l'idée qu'avant la concertation se forment les conciliabules. Ceux-ci créent la concertation, l'alimentent, la font vivre, l'anéantissent et l'extraient de l'espace social. Deuxièmement, nous présenterons les quatre étapes du processus de concertation, soit : mobiliser, documenter, proposer et coordonner. Bien qu'ayant chacune une fonction spécifique dans la concertation, elles sont nécessaires pour que le processus puisse atteindre pleinement son potentiel. Cette roue de la concertation relie les quatre étapes qui s'enchaînent, lui donnant une très grande force qui décuple son influence. Nous abordons dans cette section la présence des individus dans la concertation, et, par la suite, le déploiement de programmes qui, quelle que soit l'instance, suscite l'intérêt des communautés. Troisièmement, nous présenterons le rôle et les effets que les conciliabules et la concertation peuvent avoir dans le cadre de l'évolution des programmes. Ils s'inscrivent dans la boucle de rétroaction des programmes qui cherchent constamment à se valider tant chez le programmeur qu'auprès de la population qui bénéficie du programme.

## LE CONCILIABULE

Nous considérons le conciliabule comme la phase qui amorce la concertation. L'utilité des conciliabules dans la concertation est de susciter des controverses<sup>3</sup> et de les diffuser sur la place publique ainsi qu'au sein du réseau restreint de la concertation en utilisant les médias et souvent en accaparant les médias sociaux. Sans conciliabule, la mise en scène que constitue la concertation ne peut se déployer. Ces entretiens qui se

---

publié en 1996 «La Charte de la concertation» ([http://www.comedie.org/pdf/charte\\_concertation.pdf](http://www.comedie.org/pdf/charte_concertation.pdf)). Le réseau de recherche et de connaissances sur la ville et l'urbain a d'ailleurs organisé, en novembre 2015, un événement soulevant ce questionnement et intitulé «Les professionnel(le)s de la participation publique : un nouveau métier?». Dans les présentations, conférences et animations, les praticiens de la concertation au Québec étaient peu présents, la rencontre étant fortement orientée vers les modalités de la participation citoyenne.

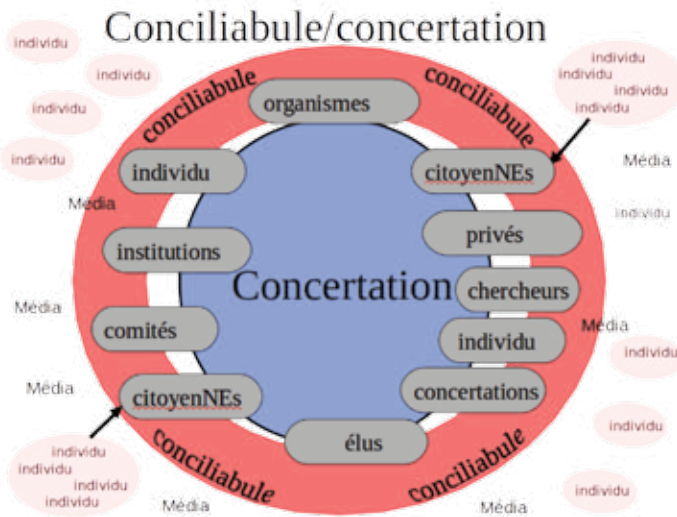
3. Pour une analyse sur la controverse, voir Roy, Sénécal et Desroches (2015).

déroulent à l'extérieur de la concertation ou en leur absence, lancés par les acteurs qui contribuent à la concertation, alimentent celle-ci tout au long du processus. Ils approvisionnent cet espace d'échanges dont l'objectif fondamental est de permettre aux acteurs d'établir un ou des consensus sur des objets communs. Le conciliabule n'est jamais unique. Il a lieu dans l'espace social, regroupe momentanément différents acteurs ; les alliances se nouent et se dénouent selon la conjoncture. Les stratégies alors adoptées ont essentiellement pour fonction d'orienter la concertation vers des objets spécifiques.

Que ce soit dans le réseau restreint de la concertation ou sur la place publique, selon l'effet qu'ils souhaitent obtenir dans la concertation, les acteurs qui alimentent la controverse instaurent une procédure d'échange, communiquent entre eux, tissent de liens, élaborent des stratégies en ciblant un ou plusieurs partenaires. L'ensemble des acteurs contribue ainsi volontairement ou malgré eux à des conciliabules. La neutralité de l'acteur n'est donc pas possible. Ce système ouvert, où la stratégie est dominante, peut perdurer après que la concertation ait formellement mené à déterminer une action ou que celle-ci ait été réalisée. Le conciliabule est alors utilisé pour discréditer les acteurs afin que l'on s'engage dans un conclave permettant éventuellement l'émergence d'une solution davantage en phase avec les objectifs spécifiques de ce groupe. Une forte unité des acteurs, reposant sur un leadership partagé, peut répondre à ces profanateurs.

Le conciliabule est au cœur de la concertation, il ravitaille la controverse et rallie l'ensemble des partenaires de la concertation. Il alimente la concertation selon deux modalités, l'une tente de la discréditer et la seconde la construit. Tout au long du processus ces deux aspects cohabitent et se contaminent. Les acteurs, selon leur analyse de la conjoncture, se déplacent de l'un vers l'autre contribuant ainsi à la controverse. D'une part, on essaie de propager un ou des messages à l'adresse des autres, on crée des rumeurs, du bruit, on suggère que l'on est propriétaire de secrets. Les informations accumulées au fil des rencontres sont imparfaitement et inégalement réparties. Cette asymétrie d'information conduit à des problèmes de compréhension et peut suggérer aux participants à la concertation l'émergence de complots.

FIGURE 1



Source: Michel Roy

Par ces activités, on cherche à modifier les comportements, à mettre en place de nouveaux rapports entre les participants, sans vouloir réellement établir une relation avec la concertation ; on veut simplement créer une opinion publique qui repose sur une vérité mythique. Ce processus de communication demande du temps, on l'adapte en multipliant et en diversifiant les conciliabules selon l'analyse de la conjoncture et de la controverse. Inquisition potentielle où se mêlent arbitraire et acharnement, le conciliabule s'oppose alors aux idées admises par la concertation et se diffuse avec opacité donnant ainsi pleine liberté à la rumeur, au bruit. Cette stratégie se développe à l'extérieur de la concertation, mais se construit essentiellement afin d'établir une relation directe avec la concertation et les instances décisionnelles, augmentant ainsi la controverse.

D'autre part, le conciliabule s'inscrit dans les réseaux, engage un dialogue avec les autres réseaux en périphérie de la concertation et se lie au processus de la concertation afin d'influencer ou d'obtenir l'approbation de celle-ci. Pour pouvoir réellement influencer la concertation, il doit devenir légitime et y établir son ascendance. En participant ou en

créant un conciliabule, les acteurs qui composent la société et la communauté locale construisent ou s'insèrent dans un groupe qui contribue à définir leurs positions sociales. Ils gagnent ainsi leur légitimité sociale et politique dans le cadre particulier d'une démocratie participative. Dans cette agora, dans cet espace que constitue la concertation où la citoyenneté peut s'exprimer, la controverse, ayant ainsi légitimé sa parole, peut s'imposer comme discours d'autorité et forcer le pouvoir légitime de la démocratie moderne à l'accepter et éventuellement à s'en attribuer la paternité.

Le conciliabule est nécessaire pour construire les enjeux, polariser la parole, mettre en évidence les intérêts spécifiques et donner éventuellement naissance à des opinions d'où émergera la parole momentanément consensuelle. L'objectif sera alors atteint s'il y a production d'un compromis entre les intérêts spécifiques des acteurs et la construction d'une autocensure qui s'édifie au sein des conciliabules et de leur diffusion dans l'espace secret et public afin qu'émerge un consensus au sein de la concertation.

## **LE CONCILIABULE ET LA PARTICIPATION CITOYENNE<sup>4</sup>**

Lorsqu'un individu participe à une rencontre, avant d'émettre une opinion, il doit nécessairement la structurer afin que les autres participants puissent plus ou moins la partager. Le regroupement d'individus en marge de la concertation établit un premier conciliabule, première phase d'échange nécessaire à la prise de parole citoyenne. La rencontre de plusieurs individus se réunissant à la marge de la concertation donne naissance à un système d'opinions (idéologies) servant des intérêts spécifiques nécessaires pour construire la parole citoyenne. Ce premier conciliabule, souvent éphémère, instaure un processus de communication, suscitant également son lot de rumeurs et de secrets. Il permet d'élaborer

---

4. Il existe une très/trop importante littérature sur le sujet de la participation citoyenne. Cette notion se décline dans une diversité de termes et de concept. Dans ce texte, j'aborde la notion de la participation citoyenne essentiellement dans le cadre de la concertation qui permet le dépassement de l'individu.

une stratégie afin d'entrer en relation directe avec la concertation et de s'y intégrer.

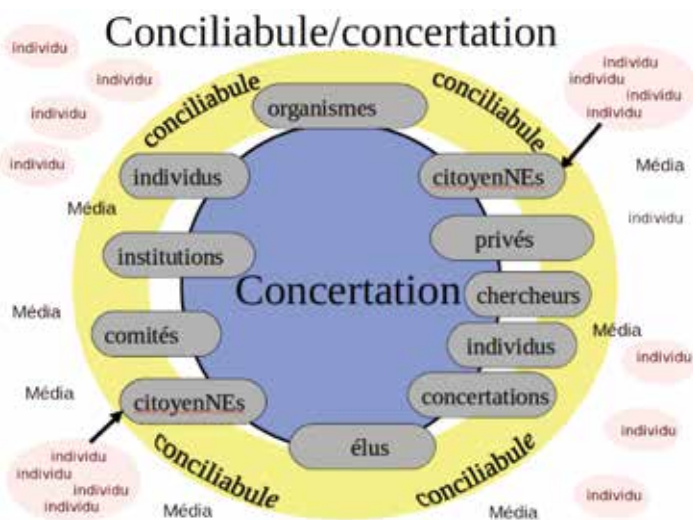
Le conciliabule est le lieu qui permet de dépasser l'individu-citoyen en émergence dont la contribution est fortement suggérée, parfois imposée, dans le processus de concertation. Cette contribution aurait, selon certaines instances, un effet intrinsèquement bénéfique pour la concertation. Le conciliabule appelle au dépassement, il invite l'individu à dépasser ses droits individuels et à devenir citoyen en assumant les droits collectifs liés aux exigences de la vie collective. Les individus se métamorphosent en citoyens pour agir dans l'espace public. Le conciliabule offre ainsi la possibilité à des individus de négocier dans l'espace public leur vie en société. Ainsi, chaque individu a la même souveraineté, a droit au même respect, etc. Bien que fragile, le conciliabule unit les individus, il transcende le groupe, ses divisions et ses inégalités. Il demande le dépassement du leadership traditionnel autour d'un individu pour devenir un leadership partagé.

Le leadership implique une capacité de mobiliser les individus autour d'une idée ou d'un projet. Il repose sur une relation de confiance, mais pas nécessairement sur une délégation de pouvoir. Le conciliabule inscrit l'individu dans un lieu de pouvoir et le propulse dans une citoyenneté partagée. La présence d'une proportion importante d'individus dans l'alambic du conciliabule que constitue la concertation indique une faiblesse de celle-ci, tant sur le plan des idées que sur celui de la démocratie, alors que le collectif doit privilégier une option citoyenne puisqu'il ne s'agit plus d'affirmer sa réalité, mais la réalité issue d'un compromis qui sera également sujette à un compromis dans le compresseur de la concertation. Dans le schéma ci-joint le cercle du conciliabule est alors représenté en jaune<sup>5</sup>, car dans le discours émis par ces individus nous pourrions relever des attaques contre le processus de concertation (perte de temps, ne reflète pas suffisamment les parties prenantes de la société, etc.) ainsi que la présence d'expression péjorative remettant en question la pertinence de la concertation.

---

5. En journalisme, la couleur jaune fut longtemps utilisée comme une expression péjorative qualifiant les journalistes qui traite la nouvelle de manière non professionnelle ou non éthique.

FIGURE 2



Source : Michel Roy

## LA CONCERTATION<sup>6</sup>

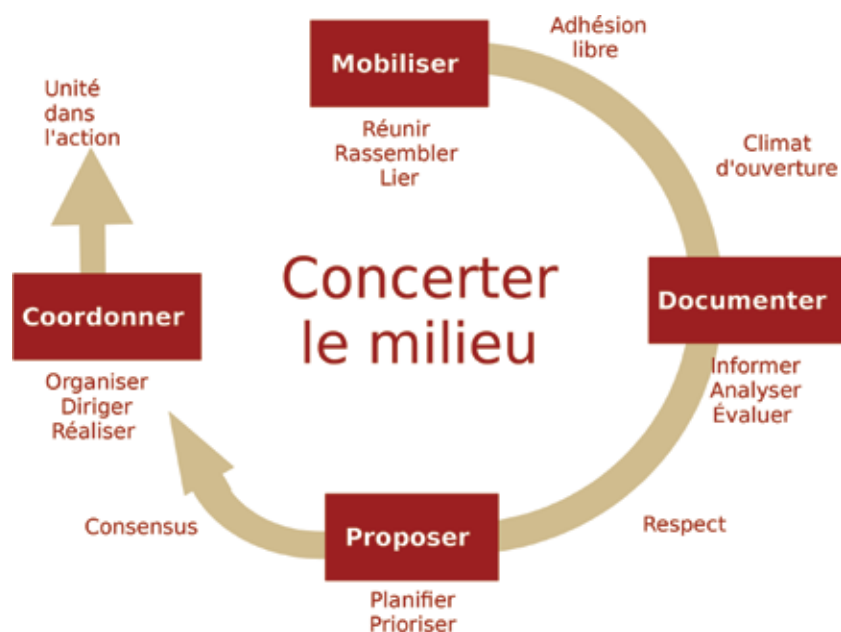
Pour dépasser la phase du conciliabule, il faut qu'un intermédiaire interviene, que se crée un espace/un lieu : la concertation. Celle-ci permet à toutes les opinions de s'exprimer, assure l'existence de la production du discours et le valide. Cet espace doit bénéficier d'un statut d'exception dans les relations entre les participants afin que le discours qui émerge, à la suite d'un marchandage, soit légitimé par la mise en place de collaborations ou de partenariats<sup>7</sup>. La concurrence entre les idées s'effectue en son sein, elle sert, entre autres, à maintenir un esprit d'ouverture, de respect et à pacifier les échanges. La désignation du consensus s'effectue

6. Le schéma « concerter le milieu » a été élaboré par Robert Dion dans le cadre du *Forum de développement social local 2010* du Conseil pour le développement local et communautaire Hochelaga-Maisonneuve, lequel, en 2012, est devenu La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve.
7. Pour une définition sommaire des termes : collaboration, concertation d'action, concertation stratégique, coalition, partenariat et coordination, voir Vermette (2001). Pour la notion partenariale voir Jocelyne Lamoureux (1994) ainsi que René et Gervais (2001).

à travers les discussions tributaires des différents conciliabules. Même s'il existe des inégalités effectives et symboliques de pouvoir entre les participants, la concertation doit établir un équilibre qui limite les formes et la portée des conflits.

Le consensus qui s'élabore ne peut être préalablement connu; tous les acteurs entrent en compétition et doivent inscrire leurs énoncés dans la concertation. Certains acteurs qui possèdent davantage de ressources (financières et humaines), d'influence (politique, pratique, etc.) et qui font partie de plusieurs réseaux ont plus de chance de succès. Cependant la concertation doit sans cesse rétablir sa dynamique qui consiste à arriver à des consensus se concluant par une délibération transactionnelle à laquelle chaque acteur a été invité à contribuer.

**FIGURE 3**



Source: Michel Roy

La concertation est pour nous une stratégie de développement. Elle est un objet de travail autonome qui existe sans qu'il y ait établissement d'un consensus et, surtout, elle n'est pas une collaboration ni un partenariat.

Elle a une réalité même en l'absence de résultats. C'est un processus s'effectuant en quatre phases : mobiliser, documenter, proposer et coordonner.

### **Mobiliser : réunir, rassembler, lier**

Première étape de la concertation, l'on doit réunir dans un espace souverain l'ensemble des acteurs concernés. Ceux-ci assument la gouvernance de l'espace et doivent contribuer et s'associer aux décisions qui se discutent dans la concertation. Les acteurs doivent se rassembler autour de préoccupations communes, conditions nécessaires à leur participation. L'on doit lier les acteurs au sujet de la concertation en assurant ainsi une coordination des membres, afin qu'ils puissent établir leurs relations à la concertation et la ré-établir le cas échéant. Le processus de la concertation suppose une adhésion entièrement libre, qui n'est assujettie à aucune condition n'ayant d'abord été acceptée par l'ensemble des partenaires, et qui bien sûr n'est le résultat d'aucune pression. Les débats doivent se dérouler dans un climat d'ouverture.

### **Documenter : informer, analyser, évaluer**

Chaque acteur de la concertation doit informer les autres acteurs, partager les informations pertinentes et construire des contenus en lien avec le sujet de la concertation. Ces contenus doivent faire office de référence collective et permettre d'éviter les malentendus, et de circonscrire des déclarations abusives et inappropriées. Les acteurs doivent décrire et analyser les contenus. Deux questions se posent alors : l'une porte essentiellement sur la valeur des contenus, et l'autre sur l'utilisation de ceux-ci par la concertation. L'on doit évaluer l'importance qui leur sera attribuée, l'impact et l'influence qu'ils auront, l'opportunité d'insérer ces contenus dans la concertation et avec quel mordant ils le seront. Le respect du processus, des règles du jeu établies par la concertation sont fondamentales à ce niveau. Une attitude de respect mutuel en dépit des inégalités et l'acceptation des différences est nécessaire chez tous les acteurs. Le respect doit s'incarner également auprès des acteurs lorsque ceux-ci commettent des erreurs ou des fautes et lorsque certains maintiennent une neutralité en dépit de sollicitations à contribuer au consensus.



## Proposer

La concertation doit proposer un schéma général d'analyse, puis des analyses convaincantes afin que les acteurs contribuent aux consensus souhaités. Elle doit expliquer la complexité de la réalité, interrompre le silence et organiser les bases de la discussion qui découlent de la perception des acteurs. Elle articule les idées, propose une interprétation, donne naissance à de nouvelles réalités en y insérant la variété des informations qu'elle doit appréhender. Elle doit proposer une méthode de communication afin de permettre aux divers acteurs de communiquer les uns avec les autres et d'évaluer leur action en toute objectivité. La concertation évite le spéculatif et propose des activités qui expriment la volonté d'agir et d'activer concrètement son pouvoir d'action.

Le consensus devrait émerger de ce processus décisionnel ou s'entrecroisent les intérêts communs des acteurs. Les propos les plus percutants s'imposeront à l'attention des acteurs par leur valeur et leur pertinence et déconstruiront les mythes et les complots qui visent à nuire à la concertation. S'imposera alors, à partir de ce processus, une forte volonté d'unité dans l'action qui est l'objectif ultime de la concertation.

## Coordonner : organiser, diriger, réaliser

C'est l'étape ultime du processus de concertation et qui le clôt. Les acteurs doivent organiser l'action, la doter d'une certaine structure, déterminer les stratégies sans complaisance afin d'atteindre les objectifs qui ont été fixés. Elle doit se mettre en mouvement dans l'espace d'intervention, faire apparaître progressivement ses intentions, préparer ses interventions selon un plan précis en vue d'un résultat escompté. La concertation doit diriger les acteurs vers le but à atteindre. Elle doit régler le déroulement des actions et leur exécution. Elle doit insuffler la volonté d'agir, de cheminer vers un objectif, tout en maintenant l'espace de délibération vivant. La responsabilité de diriger s'inscrit en conformité avec ce que proposait le conciliabule, soit le leadership partagé. On doit réaliser la volonté de la concertation, lui donner forme, la traduire en actes et en aspirations. Elle doit faire exister et accomplir le projet par sa mise en œuvre avec des moyens appropriés.

Dans cette dernière étape du processus, la concertation doit essentiellement coordonner la mise en œuvre des actions concertées, installer et maintenir l'unité dans l'action. Elle ne doit pas réaliser l'action. Elle risque davantage le morcellement à cette étape que lors des phases antérieures, en raison de la présence diffuse d'information et de la multiplication des petits conciliabules externes autour desquels peuvent se structurer des actions visant à discréditer la concertation. Toutefois, la participation y est toujours volontaire, car la concertation ne peut astreindre les acteurs à maintenir une position qu'elle a déterminée et que des acteurs considèrent adaptée à leur intérêt spécifique, mais qu'ils peuvent éventuellement juger difficile à maintenir.

Les gestes et actions effectués structurent les informations et agencent les acteurs d'une certaine manière, donnent à la concertation une nouvelle forme, une autre orientation. La concertation porte ses intentions à la connaissance des acteurs extérieurs qui les examinent et les jugent. Elle assigne ainsi des rôles que les participants et les invités à la concertation assument, remettent en question ou rejettent, selon leur position déterminée dans leur réseau situé à l'extérieur à la concertation.

La concertation doit résister à l'effritement, elle doit prendre des mesures afin d'intégrer les nouvelles contraintes et réactualiser ses actions. Elle place ainsi un dispositif qui s'assure des conditions de réalisation d'actions après que différents acteurs aient réagi. Le consensus établi préalablement au déploiement des actions est sans cesse renouvelé selon l'analyse que la concertation effectue tout au long du processus, accroissant de ce fait sa pertinence et celle de ses actions. Elle agit ainsi à deux niveaux, elle fait des actions et elle se définit en faisant des actions. Il ne s'agit pas seulement de produire du matériel cohérent pour réaliser les objectifs que la concertation s'est fixés. Pour s'accomplir, elle doit intégrer dans le processus les multiples apports internes et externes qui la façonnent et qui contribuent à construire sa pertinence et à assurer sa fonction distinctive dans les rapports sociaux.

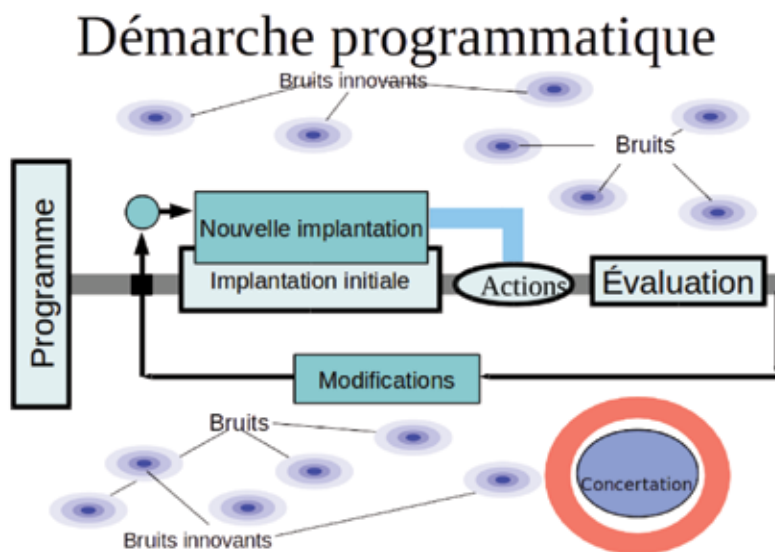
## **CONCILIBULE ET PROGRAMME**

Dans le processus de déploiement de programmes, un ou des acteurs proposent d'accomplir des actions ou activités afin de produire un effet

ou des résultats. Les programmeurs admettent habituellement qu'ils ne peuvent tout prévoir lors de la première implantation du programme. Ils intègrent alors une interface d'évaluation afin d'actualiser l'implantation initiale du programme. Grâce à cette simple boucle de rétroaction des effets du programme, les informations sont traitées et elles servent alors à modifier l'information utilisée lors du programme initial afin qu'il y ait des ajustements. Nous sommes en présence d'un système qui vise essentiellement son autorégulation. Le système se suffit à lui-même, a délibérément peu d'échanges avec l'extérieur, fonctionne presque en autarcie. Il a l'avantage de permettre le développement rapide de programmes en donnant ainsi l'impression de la présence d'une grande cohérence. Cependant, ce système rejette la diversité de l'espace social et la complexité que vivent les communautés, afin de réduire les difficultés de son déploiement. Ce système n'est plus réaliste si l'on considère la multiplication des informations et la diversité des acteurs et des ressources en présence.

L'insertion du conciliabule et de la concertation dans le modèle permet de le complexifier et d'augmenter sa capacité d'ajustement et d'innovation.

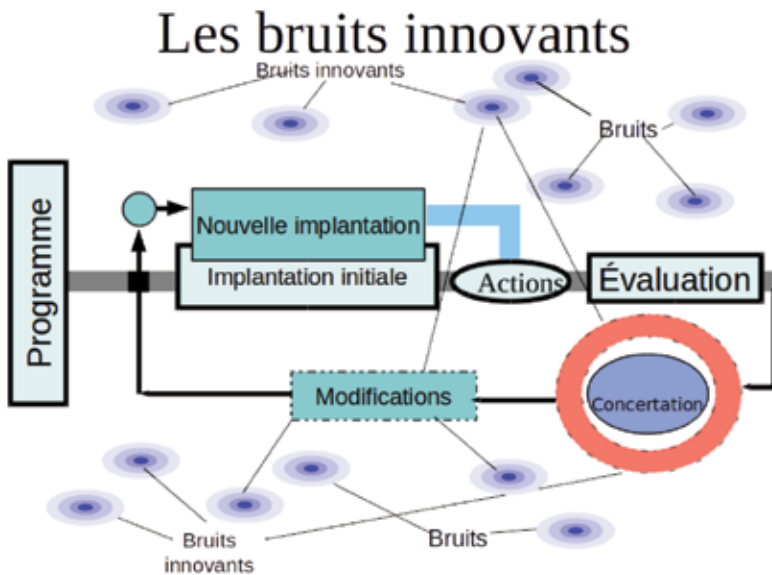
**FIGURE 4**



Source: Michel Roy

Le programmeur accepte alors d'intégrer dans sa démarche les perturbations que la concertation injecte dans le système. De multiples bruits et parasites sont perceptibles autour du programme. Lorsque le système est peu poreux aux perturbations et aux bruits extérieurs, au bruit de fond provenant d'une collectivité, il a peu de chance de les considérer comme ayant une potentialité d'innovation lors du réajustement du programme.

**FIGURE 5**



Source : Michel Roy

L'innovation de ce modèle repose sur l'insertion du processus de concertation dans la boucle de rétroaction. On augmente ainsi les possibilités d'ajustement du programme en fonction des résultats qui émergent des actions et de l'évolution de l'espace social. Grâce à sa porosité, la concertation intègre de nouvelles informations et les injecte dans le système. Elle inscrit dans le processus de la programmation un filtre rendant visibles des contraintes qui émergent de l'espace social. Le système, tout comme la concertation, est en continuel changement, progresse, change de position et évolue en lien avec l'espace social.

La concertation incite le système à augmenter son degré de complexité alors qu'un ou plusieurs sous-systèmes entrent en relation, permettant ainsi un meilleur déploiement du programme. Cette perspective, lorsque le programmeur est disponible et disposé à la considérer, peut instaurer de nouvelles règles du déploiement du système selon une perspective du programmeur-programmé par l'espace social. L'effort d'unification entrepris par le système regroupe dans un processus les mécanismes d'application du programme, les résistances de la communauté, l'évaluation du programme et les solutions d'ajustement nécessaires. Ce mécanisme fait en sorte que le programme puisse atteindre avec plus d'acuité ses objectifs par l'insertion, dans le processus, d'une intelligence collective qui rend possible une meilleure organisation des actions en fonction des résultats et actions souhaités.

La concertation sert à stabiliser les interactions au sein de cet environnement en évolution. Elle inscrit une logique intermédiaire entre deux espaces : les actions et la réactualisation du programme. La concertation occupe un rôle central, mais non exclusif, dans le processus d'autorégulation du système. Son rôle se termine lorsque des modifications sont apportées au programme puisque la concertation a comme fonction de contribuer à déterminer les modifications à établir. Elle déborde de son rôle fondamental, qui repose sur la construction de consensus qui cible des actions possibles, lorsqu'elle est présente lors de la production du nouveau système et de la réalisation des actions dans ce nouveau système. En ce sens, devenir porteur d'actions est antinomique à la concertation. Celle-ci doit refuser d'agir dans l'action et conserver son indépendance si elle veut maintenir pleinement son rôle et réinscrire de nouvelles informations dans le système. Elle construit sa position selon un ensemble d'éléments au sein duquel elle n'est ni subordonnée ni dépendante. Elle est un filtre par lequel l'on doit passer pour atteindre le programmeur.

## CONCLUSION

Nous considérons donc le conciliabule comme la phase qui amorce la concertation. Il est au cœur de la concertation, il ravivait la controverse

et rallie l'ensemble des partenaires de la concertation. Ainsi, l'ensemble des acteurs contribuent volontairement ou malgré eux à des concilia-bules. C'est à ce niveau que les acteurs valident leurs propos, qu'ils les légitiment, que se fixe l'identité des positions de chaque groupe dans la concertation. D'un cercle restreint, l'on tente de s'imposer à la concertation. Le conciliabule est nécessaire pour construire les enjeux, polariser la parole, mettre en évidence les intérêts spécifiques et donner éventuellement naissance à des opinions d'où émergera la parole momentanément consensuelle de la concertation. Le conciliabule est également un espace qui permet le dépassement du statut d'individus à celui de citoyen tel que nous le définissons actuellement.

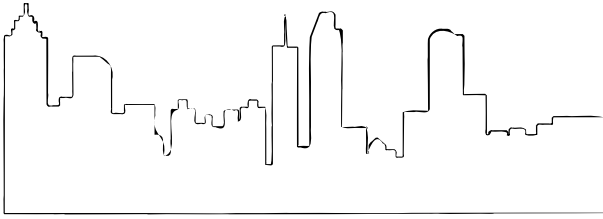
La concertation est une stratégie de développement. Elle est un objet de travail autonome, elle n'est pas une collaboration ni un partenariat et a une réalité même en l'absence de résultats. C'est un processus s'effectuant en quatre phases : mobiliser, documenter, proposer et coordonner. Elle repose sur une adhésion libre, les débats doivent obligatoirement se dérouler dans un climat d'ouverture et de respect mutuel tout au long du processus, incluant la dernière phase, alors que les acteurs s'engagent ou non dans des actions. Elle doit susciter une forte unité des acteurs dans les actions. La concertation doit prendre des mesures afin d'intégrer les nouvelles contraintes et réactualiser ses actions. Après avoir pris connaissance des réactions des acteurs. Elle élabore un dispositif qui s'assure des conditions de réalisation des actions.

La concertation, lorsqu'elle est sollicitée dans le cadre de la mise en œuvre de programmes, possède un potentiel d'innovation. Elle permet une rétroaction rapide auprès du programmeur instaurant ainsi de nouvelles règles dans le système, selon la logique du programmeur-programmé. Elle met à contribution un plus grand espace social augmentant ainsi les possibilités d'ajustement du programme en fonction des résultats qui émergent des actions et de l'évolution de l'espace social. La concertation intègre grâce à sa porosité de nouvelles informations et les injecte dans le système. Elle inscrit dans le processus de la programmation un filtre rendant visibles les contraintes qui émergent de l'espace social. Le système, tout comme la concertation est en continuel changement, progresse, change de position et évolue en lien avec l'espace social.

La concertation invite au dépassement, elle regroupe des contraintes qui déterminent et orientent les actions. Ainsi, « L'esprit d'observation succède à celui de transfiguration. » (Borduas, 1977, p. 33). Il advient ainsi un réel plus diversifié, plus concret, plus en phase avec l'espace social.

## BIBLIOGRAPHIE

- BORDUAS, P.-É. (1977). *Refus Global et Projections Libérantes*, nouvelle édition augmentée d'une Introduction de François-Marc Gagnon, suivie de « Notes biographiques », de « Borduas et l'automatisme » par Marcel Fournier et Robert Laplante et de « Dimensions de Borduas » par Claude Gauvreau, Montréal, Les Éditions Parti pris.
- LAMOUREUX, J. (1994). *Le partenariat à l'épreuve*, Montréal, Éditions Saint-Martin.
- RENÉ, J.-F. et L. Gervais (2001). « Dossier : La dynamique partenariale : un état de la question », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 14, n° 1, p. 20-30.
- RICHER, A. (2009). *Art québécois moderne (depuis 1940) au musée : Regard sur la mise en scène permanente des collections*, Mémoire de M.A. (Histoire de l'art), Université de Montréal.
- ROY, M., G. SÉNÉCAL et M-È DESROCHES (2015). « Agir aux marges de la concertation de quartier : le conciliabule autour de la conversion de l'église Très-Saint-Nom-de-Jésus à Montréal », *Lien social et Politiques*, n° 73, p. 53-70.
- VERMETTE, G. (2001). « Développer la concertation en toxicomanie. Guide pour les intervenants et les gestionnaires », *Comité permanent de lutte à la toxicomanie*, ministère de la Santé et des Services sociaux, Les cahiers du CPLT, février, p. 1-22.



## CHAPITRE 4

# LE PROGRAMME DE REVITALISATION URBAINE INTÉGRÉE DE MONTRÉAL : UNE APPROCHE CONTEXTUALISÉE

**Gilles Sénécal, Laurence Leduc-Primeau  
et Odile Joly-Petit**

### **INTRODUCTION**

L'expérience de revitalisation urbaine menée par la Ville de Montréal depuis 2003 a débuté avec une recension des programmes publics d'Amérique du Nord et d'Europe, notamment des exemples américains (CDBG, Empowerment Zone), français (Contrat de ville), allemand (Soziale Stadt) et britannique (Neighbourhood Renewal Strategy (Bacqué *et al.*, 2003). Ces programmes abordent la revitalisation urbaine comme le produit d'une sorte d'union sacrée entre tous les acteurs présents sur un territoire donné, réunis dans un partenariat stratégique qui transcende



les divisions entre les différents secteurs d'intervention, entre la société civile et les institutions publiques, entre les représentants et les citoyens. L'ancrage local offrirait la garantie d'authenticité. Il donnerait le privilège d'identifier les bons enjeux prioritaires et d'envisager des actions ciblées reconnues comme pertinentes. Cela permettrait, en outre, de redonner un sens commun à l'aménagement. Tous ces programmes, de même que celui de la revitalisation urbaine intégrée (RUI) de Montréal, ciblent des secteurs d'intervention particuliers. Les aires à revitaliser sont choisies, règle générale, à partir des critères écologiques de défavorisation. La dégradation du cadre bâti redevient aussi un critère clé du choix des secteurs, car elle nuit à l'attractivité d'une population plus riche, comme c'est surtout le cas en France et aux États-Unis (Hyra, 2010; Donzelot, 2012). Le programme montréalais, contrairement aux programmes américains et européens, ne vise pas la requalification de grands ensembles ni n'intervient sur de larges assises territoriales, mais laisse aux acteurs locaux le soin de tracer les limites de l'aire d'intervention et de justifier, lors d'un appel d'offres lancé par l'administration municipale, la nécessité d'une intervention ciblée.

S'il s'inscrit sous le vaste parapluie de la lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale, sa visée met côte à côte l'amélioration du cadre physique et le développement social. Les acteurs communautaires locaux déterminent les enjeux à traiter au cours du processus de planification dans le but de dégager les consensus nécessaires autour des actions prioritaires à entreprendre. Celles-ci peuvent être des mesures de développement social, des procédures de participation civique ou des intentions en aménagement urbain. Comme la taille et le statut des aires d'intervention fluctuent selon les enjeux identifiés par les acteurs locaux, chacune des démarches est en quelque sorte particulière. Néanmoins, on y reprend des aspects communs aux modèles d'intervention recensés en Amérique du Nord et en Europe, soit l'appel à la participation des acteurs locaux et des résidents et l'objectif de produire des effets concrets observables dans le cadre bâti et ressentis par les résidents. À cela, s'ajoute une volonté de respecter l'autonomie locale et de s'appuyer sur les réseaux associatifs de quartier pour encadrer les processus.

En tenant compte de cette particularité du programme RUI, qui en assure en quelque sorte l'originalité, trois questions sont posées dans ce chapitre.

Elles sont inspirées des écrits consultés sur les programmes étrangers et elles donnent à réfléchir sur le champ des possibles et la détermination des limites du programme RUI. La première touche la nature des interventions issues de la planification. À partir de là, on se demande s'il existe des projets types. La seconde question examine l'étendue de la participation, celle des acteurs comme celle des résidents. Enfin, la troisième question situe les interventions produites vis-à-vis du domaine du développement social qui est, rappelons-le, celui imaginé par l'opérateur public.

## L'APPROCHE CONTEXTUALISÉE DE REVITALISATION URBAINE

En misant sur les acteurs locaux et l'intervention à l'intérieur d'espaces circonscrits, les concepteurs du programme montréalais font preuve d'une remarquable sensibilité aux réalités vécues. Ils inscrivent les démarches de revitalisation urbaine sous le chapeau de l'approche contextualisée qui croisent l'intention des planificateurs et le monde vécu des personnes. En s'inspirant des thèses de Giddens (1994), on conçoit les interventions de revitalisation comme des lieux où des acteurs et des résidents recombinent temps et espace, vécu et projet. Deux concepts clés de la théorie de structuration de Giddens sont ici mis en jeu : celui de contextualité, soit la prise en compte du cadre des interactions faites entre des acteurs coprésents dans une situation ; et celui de régionalisation qui consiste à comprendre comment une situation est redevable d'un contexte spatio-temporel et, par le fait même, des lieux où elle se constitue (Giddens, 1994, p. 35-36). En clair, les interactions se déroulent dans un lieu et où se déploient les jeux subtils entre les pratiques, opérées par des acteurs en fonction des conditions particulières d'un contexte. Le concept de monde vécu, tel qu'Habermas l'énonce, renvoie justement à l'univers de pratiques opérées dans la vie concrète (Habermas, 1985, p. 373-374). Ainsi, la théorie de l'agir communicationnel définit le concept de monde vécu à la base du procédé de rationalisation des pratiques sociales (Habermas, 1987). Le monde vécu est ainsi le lieu où se reconstruisent des frontières sociales, où s'activent les mouvements de déconstruction et de reconstruction des identités : « le déracinement va de pair avec la construction d'appartenances propres » (Habermas, 1992 : XXXIV). Pour Habermas,

le monde vécu est constitué d'un ensemble de pratiques et de représentations, à la base des identités spécifiques ancrées dans la vie quotidienne, et dont la reproduction tient de la capacité des personnes qui s'y identifient à communiquer avec les agents des systèmes de régulation qui les affectent (Habermas, 1987, p. 158).

Depuis la critique des programmes connus sous l'appellation d'*urban renewal* qui s'attaquaient essentiellement aux problèmes des taudis et des zones industrielles en déclin, les démarches de revitalisation urbaine sont davantage conçues dans une perspective d'intégration des dimensions sociales, économiques et environnementales, superposant une panoplie de politiques publiques sur un territoire donné. Les programmes d'aujourd'hui s'attachent aux facteurs contextuels en détaillant les interventions selon la nature des enjeux locaux, les ressources disponibles et les politiques publiques mises en jeu (Couch *et al.*, 2011). Les démarches de revitalisation urbaines sont donc les corolaires des contextes socioéconomiques, institutionnels, culturels et urbanistiques propres à chaque État et à chaque secteur. L'approche contextualisée de type *area-based* est privilégiée (Andersson et Musterd, 2005). Selon Hyra (2012), il importe par ailleurs d'étudier les programmes de revitalisation urbaine dans le contexte plus large de la globalisation de l'économie et du néolibéralisme ambiant. Dans la même veine, l'approche du *community strategic visioning* (Walzer, 1996; Lachapelle, Austin et Clark, 2010), surtout présente dans les milieux ruraux et les petites villes, inscrite dans le cadre de la programmation publique de lutte à la pauvreté, propose d'élaborer un plan d'action en s'appuyant sur la parole des citoyens résidents. La méthode de collecte des aspirations des résidents valorise les échanges entre l'équipe chargée de l'implantation, essentiellement des professionnels des administrations locales et la communauté hôte (Haverkamp et Loder, 2010). Les préférences et les besoins sont scrutés lors de rencontres en comités et de forums publics (Walzer et Hamm, 2010; Hammer, 2010). Le processus suit des étapes déterminées de production d'un plan et de mise en œuvre (Lachapelle, Emery et Hays, 2010). Approche stratégique, multisectorielle et conçue dans l'esprit des bonnes pratiques à reproduire, elle vise la formation de consensus en évitant d'aborder les controverses d'aménagement et d'environnement, sans non plus traiter des inégalités qui subsistent entre les acteurs; elle demeure peu applicable dans les milieux urbains engagés en revitalisation urbaine. On y retrouve

néanmoins les mêmes préoccupations pour l'ancrage local des acteurs, la construction de partenariats effectifs et la participation citoyenne. Ces trois aspects devraient recouvrir, selon l'approche contextualisée, les démarches de revitalisation.

## L'appel aux acteurs locaux

Dans le contexte de la revitalisation urbaine, on postule que les interventions engagées à l'intérieur de l'espace occupé par une communauté ou un voisinage, faites dans un esprit de proximité, facilitent la participation des acteurs locaux, résidents compris, et sont porteuses de sens. Elles devraient renforcer les liens communautaires et les différents capitaux (social, culturel, économique) des résidents, parce que conduites en concertation et ciblées sur des enjeux partagés localement. Cet apriori résulte de ce que l'on pourrait qualifier dans les écrits de l'équation de l'approche de la territorialisation des interventions : la concertation entre les acteurs locaux, qu'ils soient communautaires ou institutionnels, accentue le dispositif de participation, cible des enjeux partagés et engage des pistes d'action qui bénéficient aux résidents. Un tel modèle partenarial d'intervention contextualisée arrime plusieurs réseaux et paliers intentionnels (Hyra, 2012), ainsi que des acteurs hétérogènes, aux allégeances multiples, engagés dans un dialogue incessant sur la portée de l'action politique (Rose, 1996). La cohésion entre les acteurs, l'unité d'action en quelque sorte, est assurée par l'ancrage commun à un territoire. Loin de la conception essentialiste ou naturaliste, le territoire est abordé comme le produit des interactions entre des personnes et des groupes sociaux affectés à reprendre le contrôle de leur environnement (Brun, 2001). Le territoire apparaît également comme le produit de l'expérience vécue et de la vie quotidienne (Kim, 2010). Il est l'espace sur lequel sont projetés les besoins, les aspirations et les droits de chacun.

La littérature récente, qui fait largement place aux concepts issus de la pensée d'Henri Lefebvre (1968), retient essentiellement le droit des résidents à une meilleure emprise sur leur milieu, dont les conditions pratiques réfèrent aux principes de gouvernance décentralisée et d'*empowerment*. Soulignons que l'on a reproché au métalangage de Lefebvre d'être passablement complexe et même confus (Purcell, 2002). Le droit à

la ville est aussi interprété à travers l'enjeu dialectique de la perte de sens du lieu et des efforts pour redonner sens au lieu (Lefebvre, 1968). Dans le même ordre d'idées, les théories de planification réfèrent à l'agir communicationnel d'Habermas pour comprendre les processus d'échanges et d'interactions produits entre des acteurs ancrés localement. Dans le domaine de planification, on postule ainsi que l'éthique de la discussion contribuera à produire des consensus et, par-delà, des espaces urbains de plus grande qualité pour les résidents (Elster, 1998; Healey, 1992, 2010; Habermas, 1999; Coaffe, 2009; Couch, Sykes et Börtinghaus, 2011).

D'abord, la formation de partenariats entre le mouvement communautaire et les agences et institutions politiques modifie la gouvernance urbaine des pratiques décentralisées d'aménagement (Atkinson, 1999; Newman *et al*, 2004). Soulignons alors l'importance accordée au design institutionnel de participation, en particulier lors du traitement des conflits entre les groupes locaux et les administrations publiques (Fagotto et Fung, 2006). À cet égard, le risque est toujours grand de reproduction des schèmes décisionnels anciens (Savini, 2006). D'autres risques guettent ces partenariats complexes, notamment celui d'ériger un pouvoir parallèle, de susciter plus de tensions que de solutions ou encore de favoriser certains acteurs au détriment des plus faibles (Fraser et Kick, 2014). D'ailleurs les initiatives de type *area-based* conduites par des acteurs communautaires peuvent facilement glisser, suivant les changements apportés au programme public de soutien à la revitalisation, vers des partenariats plus favorables aux acteurs institutionnalisés (Matthew, 2012).

Ensuite, la gouvernance décentralisée des processus de planification et d'action devrait être mise au service du principe de justice spatiale, et ce, en promouvant autant le droit de participer que celui de bénéficier des effets produits (Fainstein, 2010, Uitermark, 2011). Le principe de l'égalité procédurale reconnaît la distribution équitable de la parole et la légitimité des tous les énoncés de valeurs et d'intérêts. La médiation entre ces différents points de vue risque d'attiser les tensions entre les participants (Fagotto et Fung, 2006). Ici des visions de la participation, distinctes mais non opposées, sont en jeu. L'une valorise le débat ouvert et transparent, entre tous les acteurs, malgré les différences et les inégalités de statut. L'autre postule que la clé du succès est la bonne collaboration qu'entretiennent les institutions publiques et les organismes locaux de la société

civile. Une troisième vision est proposée. Le modèle contextualisé de la revitalisation par les acteurs est tenu d'aborder les conflits et les tensions en insistant sur l'objectif de la juste répartition des retombées. Ce qui n'est pas toujours le cas : l'objectif de la ville est soumis aux rapports de pouvoir et aux autres inégalités sociales (Fainstein, 2014). Par ailleurs, les effets attendus ne se limitent pas aux interventions observables sur le cadre bâti, ils incluent toutes mesures favorisant l'amélioration de l'accès à des services publics ou communautaires et à l'emploi (Lawless, Foden, Wilson et Beatty, 2010). Ils doivent contribuer au maintien des résidents dans leur quartier et non favoriser leur départ. Ce qui revient aussi à réduire les effets négatifs de la transformation du territoire revitalisé, notamment le déplacement des personnes et la transformation en quartier gentrifié. Par effets concrets, on entend aussi l'amélioration de la qualité de vie, de la sécurité des personnes (Jarvis, Berkeley, Broughton, 2012), de la santé des personnes (Mehdipanah, Malmusi, Muntaner et Borrell, 2013). On peut aussi noter que les programmes de revitalisation peuvent contribuer, dans les aires particulièrement désavantagées (*deprived neighbourhood*), à l'intensification des liens sociaux, et par conséquent au renforcement du capital social des individus (Crisp, 2003).

## Les dispositifs partenariaux

Les programmes de revitalisation urbaine sont souvent le fruit d'action concertée et privilégient une structure partenariale. Il n'existe pas de formule unique. Plusieurs formes de partenariat peuvent exister, que ce soit sous la forme de coalitions plaidantes, de réseaux d'acteurs, de structures d'interactions (intersectorielle, multiniveau, État-société) ou d'ententes multiscalaires (public, privé, semi-privé). Qu'elle soit formelle ou non, la nature des contrats partenariaux varie tout autant que la balance du pouvoir et les interactions à l'intérieur de ceux-ci. Pour Stewart (2002), trois modèles de partenariats existent : facilitateur, coordonnateur et exécutif. L'ordre du jour même des politiques de revitalisation urbaine est souvent corrélé aux éléments du partenariat : les partenariats ayant des objectifs d'inclusion sociale seront à l'échelle du quartier, viseront l'intégration des communautés exclues et se feront sous l'égide d'une approche visant la cohésion sociale ; les partenariats aux objectifs de compétitivité, quant à eux, se feront à l'échelle d'une ville ou d'une région, mettront en

relation des acteurs concernés par les infrastructures, l'investissement étranger, le marketing territorial et le marché de l'emploi, tout en étant encouragés par une gouvernance de la compétitivité urbaine (*Ibid.*).

S'il est possible d'établir certaines typologies, les partenariats et la gouvernance urbaine apparaissent davantage comme le résultat de facteurs culturels, contextuels et structurels particuliers (Breda-Vázquez *et al.*, 2009). Ainsi, les modèles institutionnels et culturels d'action publique favorisent le développement d'institutions politiques locales particulières, et donc, de certains types de partenariats au détriment d'autres. Cette même culture s'avère par moment vecteur de changement, et par moment élément de contrainte, rendant difficiles l'adaptation et l'évolution des partenariats.

Le passage plus récent du gouvernement à la gouvernance, résultant en grande partie du contexte de la globalisation (Swyngedouw, 2005), apporte de ce fait son flot de transformations dans la relation État/société, tout en favorisant une démocratie davantage délibérative que représentative : la complexification de la société oblige de plus en plus les États à gouverner en collaboration avec une multiplicité d'acteurs et à engager une rhétorique de la décentralisation (Taylor, 2007). La montée d'une certaine gouvernance dite « collaborative » dans les sociétés modernes encourage ainsi le déploiement de processus et de dispositifs participatifs. Ces nouveaux dispositifs délibératifs apparaissent comme des structures d'occasion politique (*political opportunity structure*) plus ou moins ouvertes aux mouvements sociaux et à la contestation populaire.

## La participation

La place des communautés locales dans les initiatives de régénération urbaine n'a pas toujours été la même, ni même encouragée. S'il est vrai que l'on y fait parfois appel dans les phases de consultation ou encore de planification à partir des années 1970, les initiatives à proprement citoyennes se multiplient davantage au tournant des années 1990, notamment en ce qui a trait aux enjeux du logement, du chômage et de l'accès au crédit social (McArthur, 1993). Depuis, une réelle volonté d'œuvrer de part et d'autre avec les communautés se fait sentir dans les stratégies de revitalisation urbaine. En privilégiant une telle approche hors

du cadre des structures de la démocratie représentative, les gouvernements cherchent, d'une part, à confiner l'action des mouvements de protestation, mais également à gagner la faveur populaire sur des projets qui nécessitent pourtant de plus en plus la compression des dépenses publiques (Muir, 2004 : 948). Redistribution du pouvoir et inclusion sociale sont dès lors associées à la notion normative de la participation citoyenne. En théorie, la participation s'inscrit parfaitement dans le cadre théorique de l'agir communicationnel (Habermas, 1987) et des principes d'une démocratie délibérative effective (Elster, 1998), suggérant la promotion d'une participation active et directe de tous ceux qui seront affectés par la décision, ainsi que d'un processus décisionnel basé sur l'échange d'arguments égaux et rationnels. Il existe toutefois un écart entre les composantes normatives de la démocratie délibérative (ce qu'elle devrait être) et ses manifestations empiriques sur le terrain (sa mise en œuvre et son évaluation).

On prétend que de telles initiatives offrent une voix à la communauté, en plus de favoriser une certaine forme de responsabilisation (*empowerment*). Mais d'aucuns contredisent les avantages reconnus de la participation citoyenne. Quelle place accorde-t-on réellement aux communautés dans les partenariats de régénération urbaine? Nombreuses sont les contraintes qui se présentent aux participants de tels partenariats : une tendance aux initiatives *top-down* ; une distribution inégale du pouvoir et de l'influence, au désavantage des communautés ; une confrontation d'intérêts multiples et souvent divergents ; une lourdeur organisationnelle et bureaucratique, des structures trop formelles ; une échelle d'intervention souvent inadaptée aux secteurs visés ; une insuffisance ou une rareté des ressources chez les communautés ; une transformation inévitable de la nature et du rôle des participants communautaires à travers le processus participatif ; etc. (McArthur, 1993 : 307-310). Quels sont les gains réels du processus participatif pour les communautés locales qui y prennent part ? Quelle attitude ces dernières doivent-elles adopter vis-à-vis de telles initiatives : y participer ou demeurer en conflit avec les autorités locales ?

Plusieurs auteurs entretiennent ainsi un regard critique à l'égard de la participation citoyenne et du soi-disant *empowerment* qu'elle engendre chez les communautés (Atkinson, 1999 ; Muir, 2004). Dans l'analyse discursive



d'un document officiel du gouvernement britannique<sup>1</sup>, Atkinson (1999), en s'appuyant essentiellement sur les travaux de Foucault et de Bourdieu, démontre en quoi le sens des termes *participation citoyenne* et *émancipation* est construit, produit et reproduit au sein d'un discours dominant et d'un contexte de relations de pouvoir et de contrôle préalable. Le discours dominant qui opère en régénération urbaine apparaît dès lors comme facilitant, structurant et limitant la participation citoyenne dans un cadre d'action très précis. La formation du partenariat précède par ailleurs la participation citoyenne elle-même : les citoyens sont invités à participer aux partenariats préalablement constitués. Atkinson (1999) évoque par ailleurs la « gestion de la communauté » qui s'effectue dans le cadre des partenariats par l'entremise du renforcement des acquis et des ressources des communautés locales : s'il est vrai que ces nouvelles connaissances participent à l'*empowerment* des communautés visées, elles favorisent davantage l'acquisition d'un mode de pensée et d'argumentation, un langage spécifique et des formes d'actions congruentes avec le discours dominant ambiant. Les processus participatifs tels que décrits dans les textes officiels contribuent par conséquent davantage au renforcement des relations de pouvoir existantes ; le langage dans lequel les demandes citoyennes doivent être formulées y est méticuleusement circonscrit. Les acteurs engagés dans de telles initiatives ne sont toutefois pas nécessairement conscients des éléments discursifs qui encadrent leur démarche participative ; au contraire, ils y participent, construisant et reproduisant tous ces schèmes de pensée conformément aux relations de domination en vigueur.

Pour Muir (2004), la participation citoyenne correspond à un terrain dynamique d'interactions complexes et inégales entre la société civile et les organes de l'État, où l'idéologie dominante influence comportements et choix des uns et des autres. Il s'agit ni plus ni moins d'un projet « hégémonique », d'après le concept du même nom élaboré par Jessop (1997). Pour Muir, les processus de consultation publique sont affectés par une série de facteurs endogènes et exogènes aux programmes de régénération urbaine : les relations de pouvoir à l'échelle micro, essentiellement à l'intérieur des structures formelles (Lukes, 1974 ; Clegg, 1989) ; les réseaux et

---

1. *Involving Communities in Urban and Rural Regeneration: A Guide for Practitioners*

les régimes aux niveaux micro et méso, essentiellement à l'extérieur des structures formelles (Stoker, 1995 ; Rhodes, 1997) ; les forces régulatrices à l'échelle macro qui influencent et maintiennent la stabilité économique, sociale, politique et culturelle (Jessop, 1990 ; Painter, 1995). En tant que projet hégémonique, la participation publique, grâce à la structure partenariale généralement privilégiée, favoriserait une unité relative entre les organes de l'État et la société civile, contribuerait à la création d'intérêts communs forts, tout en fournissant une arène où il est désormais possible de « gérer » le conflit social (Muir, 2004 : 953-954).

Malgré cette perspective plutôt pessimiste de la participation citoyenne, d'autres préfèrent y voir des aspects positifs, en s'inspirant notamment de la théorie du mouvement social. Selon Taylor (2007), les communautés ont le potentiel de devenir des agents actifs et, dans une certaine mesure, de reconfigurer à leur avantage les différents discours en vigueur, notamment en identifiant les occasions politiques qui s'offrent à eux grâce aux nouveaux espaces de gouvernance. Ainsi, théorie du mouvement social et théorie de la gouvernance devraient s'inspirer l'une de l'autre, comme en témoignent les éléments de rencontre circonscrits par Newman *et al.* (2004) dans leur analyse de la gouvernance collaborative en Angleterre : à l'image de la théorie de la gouvernance, l'État devrait davantage être perçu comme diffus et non monolithique (comme le prescrit trop souvent la littérature sur les mouvements sociaux) ; la théorie de la gouvernance gagnerait à porter davantage d'attention aux dimensions sociales de la relation État-société (de la diversité sociale aux questions identitaires), s'inspirant ainsi de la théorie du mouvement social ; l'idée même d'une gouvernance collaborative devrait davantage se pencher sur le rôle des groupes politiquement marginalisés dans le développement des politiques et des services publics ; finalement, toute une série de conflits (concernent l'espace, l'identité ou encore l'appartenance) qui émergent en marge du développement d'une gouvernance diffuse et mult niveau devrait davantage faire l'objet d'analyses au sein de la littérature sur la gouvernance, et non seulement au sein de la théorie du mouvement social.

De la théorie à la pratique, McArthur (1993) propose quant à lui une série de conseils à adopter sur le terrain afin d'améliorer l'efficacité de la participation citoyenne au sein des structures partenariales (p. 311-313).

Selon lui, les initiatives de régénération urbaine doivent opter pour une meilleure définition et compréhension de la communauté qu'elles visent, inclure la communauté dès les premiers chapitres du processus participatif, en plus de la convaincre de sa réelle capacité d'influence sur le processus décisionnel. Par ailleurs, il est favorable selon lui d'adapter le rythme du processus aux participants communautaires, tout comme d'accroître les ressources disponibles pour ces derniers, qu'elles soient d'ordre matériel, administratif ou encore informatif.

## **L'EXPÉRIENCE DU PROGRAMME RUI DE LA VILLE DE MONTRÉAL**

Le programme de revitalisation urbaine intégrée (RUI) de la Ville de Montréal se décline en douze démarches différentes les unes des autres. La taille et la nature des territoires investis par le programme sont variables. Il faut savoir que le choix des secteurs à revitaliser découle des propositions des acteurs des milieux concernés qui indiquent les problèmes et les enjeux qu'ils souhaitent aborder. Ils en font une proposition à soumettre lors d'un appel d'offres orchestré par la Ville. Lorsque l'offre est retenue, il revient aux acteurs de la concertation de délimiter le terrain d'action et de produire un plan d'action. La démarche de revitalisation réunit les réseaux associatifs locaux, les représentants institutionnels qui y travaillent, de même que des citoyens résidents mobilisés. Le programme RUI vise, par les pratiques qu'il instaure, à permettre à une communauté de déterminer ses propres pistes d'action. Son vocabulaire combine les notions de capacité d'agir et de développement de compétences individuelles. Il s'inscrit dans le courant communicationnel reconnu en théorie de planification depuis plus de vingt ans et qui fait appel à la participation des acteurs locaux. Le programme procède ainsi d'une logique de délégation de la planification vers les organismes et les acteurs locaux regroupés sur la base du quartier, en particulier vers les structures de concertation nommées les Tables intersectorielles de quartier, qui réunissent les acteurs communautaires et institutionnels sur une base territoriale. Celles-ci sont des structures de concertation réunissant les acteurs associatifs et les représentants des organismes publics dans le but de favoriser le développement local et d'engager une planification stratégique (Sénécal, 2012; Sénécal et Cloutier, 2008).

L'approche de contextualisation est justifiée par sa propension à susciter la participation des acteurs locaux et des résidents afin qu'ils en arrivent à des consensus. Dans le cas de Montréal, la RUI est décrite comme une stratégie d'intervention concertée et engagée à améliorer le sort des résidents de territoires défavorisés. « L'atteinte de cet objectif ultime dépend de la réalisation d'objectifs intermédiaires qui ont trait au renforcement de la capacité collective d'agir ; à l'amélioration du cadre physique et bâti ; à l'amélioration de l'offre de services publics et privés et au développement des compétences des individus » (Ville de Montréal, s.d.). Si le but ultime est de produire des effets concrets observables sur le milieu, l'intention est aussi de soutenir des pratiques de développement social et d'améliorer l'accès à des services qui ont des effets sur les conditions de vie des résidents et réduisent d'autant les facteurs de risques qui pèsent sur le milieu.

Sur le plan pratique, chacune des douze démarches RUI à Montréal est régie par un comité local de revitalisation (CLR) qui réunit des partenaires communautaires et institutionnels. Sa coordination est assurée généralement par le réseau associatif local existant. Son mandat est d'élaborer un plan d'action et de trouver le financement des priorités ciblées. Le cadre procédural est soutenu financièrement, alors que la réalisation des projets ne l'est pas. Les interventions prioritaires ne peuvent être réalisées qu'à l'aide de financement particulier, par exemple celui d'un fond qui appuie la réalisation d'un projet structurant par RUI. Règle générale, les projets sont mis en œuvre à la suite de démarches de sollicitation de fonds et de montages financiers complexes. Certes, la contribution étatique ne s'arrête pas au soutien procédural, mais ce sera sous la pression locale, à même des enveloppes budgétaires d'autres programmes ou des contributions ad hoc que le financement des interventions concrètes sera effectif. Quant à la définition des différents territoires visés, quatre démarches s'appliquent sur des enclaves urbaines dévitalisées (une portion du quartier), cinq touchent des ensembles résidentiels à requalifier (plus ou moins un îlot), trois englobent l'ensemble d'un quartier ou d'un arrondissement. Dans ces derniers cas, rien n'empêche la démarche de viser dans le plan d'action des secteurs spécifiques du quartier. Tous ces secteurs se caractérisent par des marqueurs de défavorisation (revenu, chômage, scolarité, cycle de vie des ménages).

## Méthodes de repérage des pratiques

Afin de répondre aux questions de recherche posées en introduction, nous avons recensé à même les sites web des organismes chargés du programme l'ensemble des documents se rapportant à l'organisation et aux activités de la RUI. Les limites de la collecte documentaire sur le web sont compensées en partie par notre bonne connaissance empirique des démarches RUI, ayant déjà réalisé par le passé des entretiens avec les acteurs locaux et professionnels de la Ville chargés de son application. Pour les organismes ne disposant pas d'un site web très développé, un contact téléphonique a permis d'obtenir les documents disponibles. Ainsi, les documents collectés se rapportent au mode organisationnel, à la planification des interventions, à l'identification des enjeux, à la présentation des interventions classées en interventions courantes et en interventions emblématiques. Par emblématiques, nous retenons celles que les organismes mandataires ont décrites dans leurs documents comme des réalisations exemplaires, remarquables ou majeures. Nous avons également recensé les moyens utilisés pour rejoindre la population et susciter la participation. Seuls les documents publics ont été retenus. Le classement des informations et la codification des informations sont faits par organisations, enjeux, thèmes et interventions, en suivant une approche descriptive. La codification des informations a permis de les condenser en des tableaux synoptiques (Saldaña, 2009). L'interprétation des résultats de l'analyse vise à donner une représentation générale du programme RUI à Montréal (plutôt que de comparer les divers quartiers). En fait, les enjeux et interventions sont recensés dans le dessein de saisir la portée des processus de reterritorialisation, dans le contexte de l'investissement par des acteurs locaux de la question de la revitalisation.

## La détermination des territoires et des enjeux

Les évaluations externes du programme montréalais de revitalisation montrent la diversité des contextes locaux, des échelles territoriales sollicitées et des thématiques d'intervention mises en place (Bacqué *et al.*, 2003 ; Divay et Slimani, 2013 ; Cissé, 2012). Certaines démarches RUI ont cours dans des quartiers centraux reconnus pour l'intensité de la vie associative et la présence d'organismes communautaires autonomes variés.

D'autres ont démarré dans d'anciennes banlieues de l'île de Montréal, aujourd'hui fusionnées à la ville-centre, et dont la vie associative est très proche des services offerts par l'administration de l'arrondissement.

Outre le rappel des enjeux liés à la lutte à la pauvreté, les deux tiers des démarches RUI mentionnent la présence de logements insalubres sur le territoire visé, des espaces commerciaux (artères ou places) déclinants et des sites industriels délaissés. Plusieurs signalent des questions spécifiques comme l'enclavement spatial, la sécurité routière déficiente ou le déficit en infrastructures de loisir, de sport et de culture. Toutes les démarches RUI font état de la dégradation d'espaces publics, parcs et places compris. Si on observe les enjeux identifiés dans la documentation des RUI, il ressort une cohésion certaine (tableau 1). Si les huit enjeux identifiés sont de nature générale et peuvent inclure un grand nombre de thèmes pouvant à leur tour être déclinés en pratiques de toutes sortes, il est clair qu'ils débordent le champ restreint des interventions sur le cadre physique, sans l'exclure. Ils regroupent les interventions que les associations et groupes sectoriels poursuivent déjà, par exemple en sécurité alimentaire.

Dans la documentation, ces enjeux sont nommés à la suite de la réalisation d'un portrait de quartier. Ils sont le reflet de situations ponctuelles, propres à chacun des secteurs couverts par une démarche RUI et identifiés par les acteurs locaux participant à la démarche. Ils sont inscrits par la suite dans un plan d'action. Enfin, les différents organismes regroupés par secteurs d'activité, ayant des délégués au comité local de revitalisation, inscrivent leurs préoccupations dans le plan d'action.

## Les interventions choisies

Tous les enjeux identifiés au tableau 1 ne conduisent pas à des interventions conséquentes. On note en effet un certain décalage entre l'énoncé des enjeux et les activités et les interventions réalisées (tableaux 2 et 3). Les interventions les plus courantes sont de deux natures, soit qu'elles s'appliquent sur des sites particuliers (les interventions de propreté, verdissement, embellissement, sécurité de l'espace public), soit qu'elles sont des activités de communication et d'appel de participation (mobilisation, fête).

**TABEAU 1** LES ENJEUX ET LES THÈMES CITÉS DANS LES DOCUMENTS DES DOUZE DÉMARCHES RUJ

Enjeux	Thèmes des activités planifiées
ACCÈS AU LOGEMENT	Logements sociaux Salubrité des logements
QUALITÉ DE L'AMÉNAGEMENT URBAIN, ESPACES PUBLICS	Entretien/propreté/embellissement Verdissement
SÉCURITÉ URBAINE	Apaisement de la circulation
ACCÈS À LA MOBILITÉ	Désenclavement physique Déserte de transport en commun Transport actif
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL	Emploi et formation professionnelle Offre commerciale Économie sociale Requalification des secteurs dévalorisés L'image du quartier
VIE COMMUNAUTAIRE ET SOCIALE, SOLIDARITÉ	Mobilisation citoyenne et appartenance Intégration/rétention des familles Petite enfance, famille et parentalité Santé Santé mentale Intégration des immigrants Réussite scolaire
SÉCURITÉ ALIMENTAIRE/ ACCÈS ALIMENTATION SAINE	Dépannage alimentaire Agriculture urbaine Marché saisonnier
ACCÈS AUX INFRASTRUCTURES DE SERVICE, DE SPORT ET DE CULTURE	Sites sportifs accessibles Sites de représentations artistiques et culturelles

Ainsi, les projets de verdissement, d'agriculture urbaine et de sécurité routière font partie des plus fréquentes, et ce, bien qu'elles n'étaient pas citées comme un enjeu majeur par toutes les démarches. L'échelle des interventions est, en effet, souvent de l'ordre du micro ; elles touchent des espaces de petite taille. Les projets visent des places, des rues, des cours d'école, par exemple l'installation de modules de jeux dans un parc. Le champ de la mobilisation citoyenne et de l'organisation d'activités de loisir, de sport et de culture est aussi cité dans le corpus de la plupart des démarches RUI. Un bon nombre d'organismes mentionne des interventions en appui aux organismes engagés dans la transformation du cadre bâti, la production de logements sociaux, le *traffic calming* et la relance d'artères commerciales. Enfin, les démarches RUI mettent en œuvre un certain nombre d'activités sociales comme des fêtes de quartier ou un marché public saisonnier.

Il faut mentionner que la démarcation entre ce qui est organisé en propre par la RUI et ce qui est en appui aux interventions d'organismes socio-communautaires sectoriels est mince : les projets planifiés à l'intérieur de la démarche RUI sont généralement réalisés par un organisme spécialisé, partenaire de la RUI, mais autonome. S'ils sont organisés selon les règles propres de l'organisme chargé de la réalisation, pour l'essentiel, ils sont définis conjointement. Ces activités sont identifiées au tableau 2 par la mention « soutien aux initiatives locales ». Ainsi, la démarche RUI apporte une plus-value aux organismes agissant en petite enfance, famille et parentalité, de sports et loisirs, ou ceux offrant des services en santé mentale, par exemple. C'est aussi le cas du soutien à l'emploi local (bien que ce point soit souvent cité comme enjeu, il figure peu dans le tableau des initiatives concrètes).

Il est frappant de constater la très grande fluidité entre les interventions nées des mécanismes mêmes des démarches RUI et celles relevant des organismes sectoriels. La relation fusionnelle entre les instances RUI et les réseaux locaux dispensateurs de services et meneurs de jeu des actions spécialisées, comme en logement ou en soutien alimentaire, s'avère le garant du mode de fonctionnement des démarches.



**TABLEAU 2** LES ACTIVITÉS, LES PROJETS ET LES INTERVENTIONS PROPOSÉS OU SOUTENUS PAR UNE DÉMARCHE RUI

Types d'activités réalisées	Types de projets et d'interventions réalisées
ACTIVITÉS ET SERVICES PROPOSÉS PAR LA DÉMARCHE RUI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projets de verdissement ou lutte aux îlots de chaleurs</li> <li>• Projets d'agriculture urbaine</li> <li>• Projets de dépannage et de sécurité alimentaire</li> <li>• Organisation de marchés publics saisonniers</li> <li>• Interventions en sécurité urbaine</li> <li>• Apaisement du trafic motorisé près des écoles (<i>traffic calming</i>)</li> <li>• Activités culturelles</li> <li>• Organisation de fêtes et événements</li> <li>• Organisation d'activités sportives et de loisir</li> </ul>
ACTIVITÉS ET SERVICES DE LA DÉMARCHE RUI ORGANISÉS EN SOUTIEN AUX INITIATIVES LOCALES DES TABLES OU GROUPES SECTORIELS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation citoyenne et <i>empowerment</i></li> <li>• Propreté et gestion des matières résiduelles</li> <li>• Embellissement et art public</li> <li>• Soutien en intervention de santé</li> <li>• Développement de logements sociaux et communautaires</li> <li>• Développement touristique</li> </ul>

## Les interventions emblématiques

Le programme RUI ne consiste pas à entreprendre une transformation radicale du secteur touché, de type démolition/reconstruction d'un territoire. Il est d'abord un instrument de planification et de mise en commun de mesures de développement social ou d'interventions localisées. Il arrive toutefois que des interventions de plus grande envergure marquent de leur empreinte le cadre urbain. Ces interventions que nous nommons emblématiques sont soulignées dans les documents pour leur caractère exemplaire. Certaines sont soulignées uniquement parce qu'elles répondent à un besoin jugé essentiel ou qu'elles sont des réussites.

Le tableau 3 recense ces interventions emblématiques du corpus documentaire. Il s'agit de coopératives et d'ensembles de logements sociaux. On note aussi des projets de revitalisation d'artères commerciales, de désenclavement des secteurs par l'aménagement d'un passage piétonnier, d'aménagement d'artères majeures, de verdissement de cours d'école (plantations et jardins) et de liens verts. Dans ces tous cas, la démarche RUI a été impliquée de l'étape de la planification jusqu'à celle de la mise en œuvre, confiée à des organismes experts ou carrément à l'administration municipale. Par ailleurs, le travail d'investigation et de dénonciation des logements insalubres est aussi mis de l'avant. D'autres interventions touchent l'offre de services et l'aménagement. Enfin la plupart des projets d'infrastructures, inclus dans la planification locale, sont réalisés par l'arrondissement ou la municipalité. Peu ou pas d'interventions de requalification de zone industrielle sont présentes, d'ailleurs elles ne sont pas à la portée des moyens des démarches RUI, malgré que des « friches industrielles » préoccupent certaines RUI. Peu d'interventions sont menées dans l'objectif de désenclaver le territoire. En somme, les interventions emblématiques prennent place dans le paysage ordinaire des quartiers et des secteurs touchés que vient compléter l'offre de services offerts à la population démunie.

On remarque, au final, que des interventions apparaissent clairement comme relevant d'une approche de développement social. Le soutien aux activités des organismes communautaires sectoriels est une ligne de force. De plus, dans la plupart des cas, les interventions demeurent ponctuelles, à petite échelle et très sectorielles. Si les plans d'action sont décrits comme étant intégrés, dans la mesure où ils abordent une multitude de sujets de développement social et d'aménagement, les réalisations sont ponctuelles et peu raccordées les unes aux autres. Enfin, les thématiques spécifiques du développement social, à la base de l'énoncé du programme RUI, notamment celles affectées à l'offre des services publics et à la vie sociale du quartier, sont associées à des enjeux d'aménagement et d'environnement urbains. En fait, les interventions touchant le cadre bâti ne sont pas exclues. Dans plusieurs cas, on nomme des enjeux se rapportant au logement, à l'aménagement de rue, au cadre de vie ou aux espaces publics, mais le soin de réaliser les projets revient bien souvent aux institutions publiques, notamment à la Ville ou à l'arrondissement.

**TABLEAU 3** INTERVENTIONS EMBLÉMATIQUES RÉALISÉES

Cadre physique	Développement et économie sociale
<p data-bbox="158 336 436 361">INVENTIONS SUR LE CADRE BÂTI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="158 395 539 451">• Création de coopératives et logements sociaux</li> <li data-bbox="158 465 514 520">• Désenclavement spatial et accès à la mobilité</li> <li data-bbox="158 534 548 590">• Réaménagement d'une artère majeure (commerce, circulation, mobilier urbain)</li> <li data-bbox="158 604 476 628">• Aménagement de cours d'école</li> <li data-bbox="158 642 445 666">• Apaisement de la circulation</li> <li data-bbox="158 680 484 704">• Infrastructures de transport actif</li> <li data-bbox="158 718 427 743">• Aide à l'accès au logement</li> <li data-bbox="158 756 487 781">• Aménagement d'espaces publics</li> <li data-bbox="158 795 468 819">• Repenser une zone industrielle</li> <li data-bbox="158 833 415 857">• Aménager des liens verts</li> <li data-bbox="158 871 530 927">• Projets pour contrer l'effet des îlots de chaleur</li> <li data-bbox="158 940 551 996">• Intervenir dans le dossier des logements insalubres</li> </ul>	<p data-bbox="574 322 964 378">INTERVENTIONS DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIE SOCIALE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="574 395 817 420">• Création ou soutien à...</li> <li data-bbox="601 434 844 458">• Des épiceries solidaires</li> <li data-bbox="601 472 844 496">• Des cuisines collectives</li> <li data-bbox="601 510 911 534">• Des marchés publics solidaires</li> <li data-bbox="574 548 824 572">• Offres de services divers</li> <li data-bbox="574 586 906 611">• Pressions pour l'embauche locale</li> <li data-bbox="574 624 916 680">• Création d'entreprises d'économie sociale</li> <li data-bbox="574 694 897 749">• Création de projets d'agriculture urbaine en serres</li> </ul>
<p data-bbox="158 1017 502 1072">RÉALISATIONS D'INFRASTRUCTURES DE CULTURE, LOISIRS ET DE SPORTS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="158 1090 525 1145">• Programmation de fêtes et d'activités culturelles</li> <li data-bbox="158 1159 541 1183">• Soutien ou participation à la réalisation <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="185 1197 422 1222">• D'espaces d'animation</li> <li data-bbox="185 1236 468 1260">• De locaux communautaires</li> <li data-bbox="185 1274 548 1298">• D'un centre récréo-sportif et culturel</li> <li data-bbox="185 1312 461 1336">• D'une maison de la culture</li> </ul> </li> </ul>	

## La participation des acteurs et des citoyens

Le modèle organisationnel des démarches RUI comporte différents comités (de coordination, de suivi, sectoriel, etc.) qui ont le mandat

de rechercher à étendre la participation à l'ensemble des acteurs et des résidents du quartier. Il est, par définition, une structure multiréseau. Autrement dit, plusieurs milieux (aménagement, logement, santé, éducation, etc.) s'engagent dans différents comités que coiffe le comité local de revitalisation et au sein duquel les acteurs communautaires sont les plus nombreux. Les comités sont généralement chargés de faire le lien entre les différents organismes et réseaux sectoriels ainsi que de rejoindre la population. On note, toutefois, une importante différence, de nature historique, entre les douze démarches. Dans les quartiers centraux, des réseaux associatifs très denses, organisés par thèmes (logement, aménagement, sécurité alimentaire, etc.), établis depuis longtemps, conservent une grande autonomie d'action. Ils maintiennent une relation distante avec les autorités publiques dans les processus partenariaux et ils entendent garder le leadership des choix de revitalisation. Dans les anciennes banlieues, fusionnées à la Ville de Montréal en 2001, les arrondissements y jouent un rôle plus directif. En général toutefois, les démarches RUI conservent une bonne marge d'autonomie et les relations partenariales demeurent non-hiérarchiques. Les institutions publiques n'y détiennent pas, en principe, un pouvoir hiérarchique.

La participation des acteurs est effective durant les phases de concertation et de planification. La mise en œuvre de projets relève toutefois des autorités publiques. À cet égard, les relations partenariales sont inégales. La structure de financement et de réalisation des projets relève du pouvoir politique et des règles administratives usuelles. L'arrimage des projets ponctuels à une approche globale et intégrée devrait mettre à contribution les autorités publiques à diverses échelles administratives (Ville, arrondissement) et les réseaux sociaux (les associations du quartier, par secteur, les résidents des unités de voisinage), et ce, sous un mode coopératif. Or, il demeure que les acteurs communautaires dépendent des autorités publiques pour le financement d'interventions plus coûteuses et/ou qui s'inscrivent directement dans les champs de compétence habituels du gouvernement local (par exemple l'aménagement de rues ou de parcs).

À la question de savoir si la RUI rejoint les citoyens ordinaires, c'est-à-dire sans affiliation organisationnelle, il faut dire que toutes les démarches RUI font appel à des citoyens sur le CLR ainsi que dans les différents

comités. Cinq ont mené des consultations auprès d'eux à différentes phases de la planification. Quatre ont fait des sondages. Trois ont tenu des cafés-rencontres. Enfin, huit d'entre elles ont tenu des forums publics qui accueillent les résidents du quartier intéressés à échanger sur les grands enjeux et les orientations du plan d'action. Ces forums portent sur le plan d'actions guidant le CLR lors de l'élaboration de la liste des priorités. Ils couvrent généralement l'échelle du quartier. Les RUI qui n'ont pas tenu un forum public « de quartier » sont trop récentes (au moment de notre enquête) ou sont issues de contextes particuliers, comme celui des démarches chargées d'un petit ensemble HLM ou d'un îlot résidentiel. Si l'organisation des démarches est surtout une affaire entre partenaires initiés, retenons que les efforts de mobiliser la population sont généralisés et prennent l'aspect d'événements de consultation.

## CONCLUSION

Que doit-on retenir du programme RUI de la Ville de Montréal? D'abord, chacune des démarches accumule des expériences-types de planification, partant du soutien à la planification, à la conception et au soutien d'interventions, à la reconfiguration des réseaux associatifs et des partenariaux locaux, et allant parfois jusqu'à la mise en œuvre de projets. En ce sens, elles sont des produits exemplaires de ce que recouvrent les concepts de contextualisation et de territorialisation. Tous ces projets ont en commun un ancrage profond dans les réalités locales même si, en contrepartie, elles se démarquent par la modestie de bon nombre des interventions. En effet, ce qui frappe dans l'expérience RUI est la volonté d'agir par petites touches répétées sur les conditions du milieu et de le faire à partir de constats et de consensus issus de la planification. Il reste néanmoins que les démarches RUI participent aux processus conduisant à des interventions plus structurantes, comme des projets de coopératives de logements ou l'aménagement d'un lien vert. L'approche RUI postule que des actions simultanées, touchant des problèmes sociaux, l'allocation des services et le cadre bâti, dans une perspective intégrée et multisectorielle, produisent des effets cumulés de redéveloppement urbain qui, par le fait même, sont favorables à la population résidente.

Les mesures affectées au cadre physique, quoique dispersées sur le territoire, faites à l'échelle d'un parc, d'un bout de rue ou d'une cour d'école, contribuent à changer l'image du quartier et à hausser les standards de qualité de vie des résidents actuels. En termes d'interventions privilégiées de revitalisation, le contraste avec les approches misant davantage sur la rénovation urbaine est frappant. Les changements dans le cadre bâti sont souvent mineurs, faits à l'échelle micro, progressifs, et plusieurs des interventions choisies sont des compléments aux activités et services communautaires dans le quartier. D'ailleurs des acteurs communautaires ont profité de la démarche RUI pour inclure dans le plan d'action des priorités qui relèvent de leur champ de compétences. À la recherche permanente de financement, les acteurs communautaires ont donc tenu compte de la capacité de payer des autorités publiques, ce qui favorise les mesures localisées et ponctuelles.

Cette approche de revitalisation par petites touches ne parvient pas à changer l'aspect général du quartier. Si on ne peut pas tenir les programmes RUI directement responsables de la gentrification de quartiers et du déplacement de résidents, comme cela a été fait pour le programme HOPE aux États-Unis (Goetz, 2010, Hyra, 2012), il demeure que les démarches montréalaises ne parviennent pas nécessairement à enrayer ni même à réduire de tels phénomènes. En effet, faute d'investissements substantiels dans la construction de logements sociaux et abordables, les démarches RUI n'ont pas, dans le domaine du logement, les moyens de leur ambition. En parallèle, de petites améliorations dans les parcs et les rues du quartier recomposent le paysage du quartier et valorisent, par le fait même, le marché immobilier. Ce qui n'est pas sans risque : un quartier renippé peut accélérer le processus de gentrification.

Le programme RUI de la Ville de Montréal vise l'amélioration des conditions d'existence des personnes résidant sur un territoire donné. Il privilégie la concertation à toute approche directive. Les thèmes canoniques du développement social y sont abordés, dont ceux de l'accès aux services publics, de la coopération entre les acteurs et les personnes, du soutien aux interventions en sécurité alimentaire et de réinsertion sociale des personnes en situation d'isolement. Ainsi, la mise en place de jardins collectifs vise d'abord la réinsertion des personnes en situation d'isolement et de pauvreté. Ce qui frappe dans la nomenclature des réalisations des

douze démarches est justement que le cadre du développement social est sans cesse élargi. Des enjeux et, dans la foulée, des interventions donnent une épaisseur nouvelle au concept de développement social. Ces enjeux et ces interventions, nombreuses, ponctuelles et proposées bien souvent par de simples résidents attestent de la capacité des démarches à coller à la réalité des territoires. En revanche, le programme, en misant sur le processus de concertation, ce qui est conforme à la définition du développement social, laisse dans l'incertitude la réalisation des projets de plus grande envergure qui pourraient assurer peut-être encore davantage une amélioration des conditions de vie des résidents, ainsi qu'une accessibilité aux ressources du quartier pour les résidents les plus pauvres. La transformation par petites touches est réelle sans donner une image claire du développement du quartier sur le long terme.

Finalement, le programme RUI produit des interventions dans une perspective élargie de développement social. Il ne corrige pas fondamentalement les lacunes des programmes européens et américains similaires soulevées par les critiques en théorie de la planification, mais il permet une participation effective des acteurs locaux et des résidents des secteurs touchés. La dépendance à l'égard du financement public altère toutefois leur autonomie en plus d'hypothéquer la réalisation des interventions majeures sur le cadre bâti, mais sans nécessairement en interdire l'exécution.

## BIBLIOGRAPHIE

- ANDERSSON, R. et S. MUSTERD (2005). « Area-Based Policies: A Critical Appraisal », *Tijdschrift Voor Economische en Sociale Geografie*, vol. 96, n° 4, p. 377-389.
- ATKINSON, R. (1999). « Discourses of Partnership and Empowerment in Contemporary British Urban Regeneration », *Urban Studies*, vol. 36, n° 1, p. 59-72.
- BACQUÉ, M.-H., G. DIVAY, D. ROSE, A.-M. SÉGUIN et G. SÉNÉCAL (2003). *Survол de quelques politiques de revitalisation urbaine*, Rapport, INRS Urbanisation, Culture et Société, Ville de Montréal.
- BREDA-VÀZQUEZ, I., P. CONCEICAO et R. FERNANDES (2009). « Partnership Diversity and Governance Culture: Evidence from Urban Regeneration Policies in Portugal », *Urban Studies*, vol. 46, n° 10, p. 2213-2238.

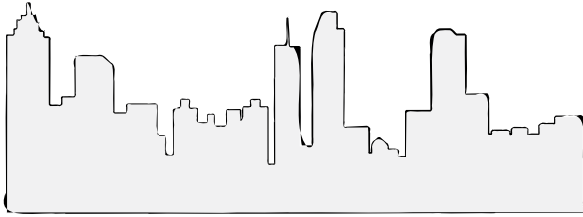
- BRUN, C. (2001). « Reterritorializing the relationship between people and place in refugee studies », *Geografiska Annaler, Series B: Human Geography*, vol. 83, n° 1, p. 15-25.
- CISSÉ, A. L. (2012). *L'évaluation des politiques de revitalisation urbaine à travers quelques expériences internationales: analyse des éléments de performance convergents*, mémoire de maîtrise, École nationale d'administration publique.
- CLEGG, S. (1989). *Frameworks of Power*, Londres, Sage.
- COAFFE, J. (2009). « The broadening scope of urban regeneration and renewal », *Journal of Urban Regeneration and Renewal*, vol. 3, n° 1, p. 5-6.
- COUCH, C., O. SYKES et W. BORSTINGHAUS (2011). « Thirty years of urban regeneration in Britain, Germany and France: The importance of context and path dependency », *Progress in Planning*, vol. 75, n° 1, p. 1-52.
- CRISP, R. (2013). « “Communities with oomph” ? Exploring the potential for stronger social ties to revitalise disadvantaged neighbourhoods », *Environment and Planning C, Government and Policy*, vol. 31, n° 2, p. 324-339.
- DIVAY, G et Y. SLIMANI (2013). « La revitalisation urbaine intégrée à Montréal : L'intersectorialité dans l'action collective locale », *La Revue de l'innovation dans le secteur public*, vol. 18, n° 2, p. 1-19.
- DONZELOT, J. (dir.). (2012). *À Quoi Sert La Rénovation Urbaine ?*, Paris, Presses Universitaires de France.
- ELSTER, J. (dir.) (1998). *Deliberative democracy*, Cambridge, Cambridge University Press.
- FAGOTTO, E. et A. FUNG (2006). « Empowered Participation in Urban Governance: The Minneapolis Neighborhood Revitalization Program », *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 30, n° 3, p. 638-655.
- FAINSTEIN, S. (2010). *The just city*, Ithaca, Cornell University Press.
- FAINSTEIN, S. (2014). « The just city », *International Journal of Urban Sciences*, vol. 18, n° 1, p. 1-18.
- FRASER, J. C. et E. L. KICK, (2014). « Governing urban restructuring with city-building nonprofits », *Environment and Planning A*, vol. 46, n° 6, p. 1445-1461.
- FUNG, A. et E. O. WRIGHT, (2001). « Deepening democracy: Innovations in empowered participatory governance », *Politics and Society*, vol. 29, n° 1, p. 5-41.
- GIDDENS, A. (1994). *Les conséquences de la modernité*, Paris, L'Harmattan.
- HABERMAS, J. (1992). « Préface à l'édition de l'édition de 1990 », *L'espace public*, Paris, Payot, p. I-XXXV.
- HABERMAS, J. (1999). *De l'éthique de la discussion*, Paris, Flammarion.



- HABERMAS, J. (1987). *La théorie de l'agir communicationnel*, 2 vol., Paris, Fayard.
- HAMMER, J. M. (2010). «Large group interventions as a tool for community visioning and planning», *Community Development*, vol. 41, n° 2, p. 209-222.
- HAVERKAMPF, K. et C. C. LODEN (2010). «Community Resource Teams: a collaborative, multi-disciplinary team approach to community problem solving in Wisconsin», *Community Development*, vol. 41, n° 2, p. 192-208.
- HEALEY, P. (1992). «Planning through debate: The communicative turn in planning theory», *The Town Planning Review*, vol. 63, n° 2, p. 143-162.
- HEALEY, P. (2010). *Making better places: The planning project in the twenty-first century*, Houndmills UK, Palgrave Macmillan.
- HYRA, D.S. (2012). «Conceptualizing the New Urban Renewal: Comparing the Past to the Present», *Urban Affairs Review*, vol. 48, n° 4, p. 498-527.
- JARVIS, D., N. BERKELEY et K. BROUGHTON (2012). «Evidencing the impact of community engagement in neighbourhood regeneration: The case of Canley, Coventry», *Community Development Journal*, vol. 47, n° 2, p. 232-247.
- JESSOP, B. (1990). «Regulation theories in retrospect and prospect», *International Journal of Urban and Regional Research*, vol.19, n° 2, p. 153-216.
- JESSOP, B. (1997). «A Neo-Gramscian approach to the regulation of urban regimes: accumulation strategies, hegemonic projects, and governance», dans M. LAURIA (dir.), *Reconstructing Urban Regime Theory: Regulating Urban Politics in a Global Economy*, Thousand Oaks (CA), Sage, p. 51-73.
- KIM, C. (2010). «Social Production of Space», dans R. HUTCHISON, (dir.), *Encyclopedia of Urban Studies*, Thousand Oaks CA, Sage publications, tome 2, p. 742-747.
- LACHAPELLE, P., E. AUSTIN et D. CLARK (2010). «Community Strategic Visioning as a Method to Define and Address Poverty: An Analysis From Select Rural Montana Communities», *Journal of Extension*, vol. 48, n° 1, p. 1-13.
- LACHAPELLE, P., M. EMERY et R. L HAYS (2010). «The pedagogy and the practice of community visioning: evaluating effective community strategic planning in rural Montana», *Community Development*, vol. 41, n° 2, p. 176-191.
- LAWLESS, P., M. FODEN, I. WILSON et C. BEATTY (2010). «Understanding area-based regeneration: The new deal for communities programme in England», *Urban Studies*, vol. 47, n° 2, p. 257-275.
- LEFEBVRE, H. (1968). *Le droit à la ville*. Paris, Anthropos.
- LUKES, S. (1974). *Power: A Radical View*, Londres, Macmillan.

- MATTHEW, P. (2012). « From area-based initiatives to strategic partnerships: Have we lost the meaning of regeneration ? », *Environment and Planning C: Government and Policy*, vol. 30, n° 1, p. 147-161.
- McARTHUR, A. A. (1993). « Community Partnership – A Formula for Neighbourhood Regeneration in the 1990s ? », *Community Development Journal*, vol. 28, n° 4, p. 305-315.
- MEHDIPANAH, R., D. MALMUSI, C. MUNTANER et C. BORELL (2013). « An evaluation of an urban renewal program and its effects on neighborhood resident's overall wellbeing using concept mapping », *Health and Place*, vol. 23, p. 9-17.
- MUIR, J. (2004). « Public Participation in Area-based Urban Regeneration Programmes. », *Housing Studies*, vol. 19, n° 6, p. 947-966.
- NEWMAN, J., M. BARNES, H. SULLIVAN et A. KNOPS (2004). « Public Participation and Collaborative Governance. », *Journal of Social Policy*, vol. 33, n° 2, p. 203-223.
- PAINTER, J. (1995). « Regulation theory, post-Fordism and urban politics », dans D. JUDGE, G. STOKER et H. WOLMAN (dir.). *Theories of Urban Politics*, Londres, Sage, p. 276-295.
- PURCELL, M. (2002). « Excavating Lefebvre: The right to the city and its urban politics of the inhabitant », *GeoJournal*, vol. 58, n° 2-3, p. 99-108.
- RHODES, R. A. W. (1997). *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*, Buckingham, Open University Press.
- ROSE, N. (1996). « The death of the social? Re-figuring the territory of government », *Economy and Society*, vol. 25, n° 3, p. 327-356.
- SALDAÑA, J. (2009). *The Coding Manual for Qualitative Research*, Los Angeles, SAGE.
- SAVINI, F. (2011). « The Endowment of Community Participation: Institutional Settings in Two Urban Regeneration Projects », *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 35, n° 5, p. 949-968.
- SÉNÉCAL, G. (2012). « Community development and social actor theories: a case study in Montréal (Canada) », *Social Geography*, n° 7, p. 37-46.
- SÉNÉCAL, G et G. CLOUTIER (2008). « Le quartier comme espace transactionnel, l'expérience des Tables de concertation de quartier à Montréal », *Cahiers de Géographie du Québec*, vol. 52, n° 146, p. 191-214.
- STEWART, M. (2002). « Systems governance: towards effective partnership working », Communication, *Health Development Agency Seminar Series on Tackling Health Inequalities*, Londres.

- SWYNGEDOUW, E. (2005). « Governance innovation and the citizen: the Janus-face of governance-beyond-the-state. », *Urban Studies*, vol. 42, n° 11, p. 1991-2006.
- TAYLOR, M. (2007). « Community Participation in the Real World: Opportunities and Pitfalls in New Governance Spaces » *Urban Studies*, vol. 44, n° 2, p. 297-317.
- UITERMARK, J. (2011). « An actually existing just city? The fight for the right to the city in Amsterdam », dans N. BRENNER, M. MAYER et P. MARCUSE (dir.), *Cities for people, not for profit*, Oxford, Blackwell, p. 197-214.
- VILLE de MONTRÉAL (n. d.). *Revitalisation urbaine intégrée*, [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=8258,90445600&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=8258,90445600&_dad=portal&_schema=PORTAL), consulté en 2014.
- WALZER, N. (dir.). (1996). *Community strategic visioning programs*, Westport CT, Praeger Publishers.
- WALZER, N. et G. H. HAMM (2010). « Community visioning programs: processes and outcomes », *Community Development*, vol. 41, n° 2, p. 152-155.

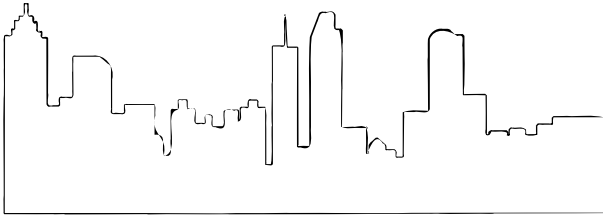


PARTIE



LA RUI MONTRÉLAISE  
PAR CELLES ET CEUX  
QUI LA FONT





## CHAPITRE **5**

# LE BILAN DE LA RUI VU DE L'INTÉRIEUR: RENCONTRE AVEC JACQUES SAVARD

(CHEF D'ÉQUIPE – DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET RELATIONS  
INTERCULTURELLES À LA VILLE DE MONTRÉAL)

**Guillaume Lessard**

**D**ans ce chapitre, nous présenterons le bilan des démarches de revitalisation urbaine intégrée, les RUI, qu'en dresse Jacques Savard, chef d'équipe – Développement social et relations interculturelles à la Ville de Montréal. Cet article fait suite à un entretien avec lui. Il y a énoncé la vision des RUI de la Ville et apporté les précisions utiles à notre demande<sup>1</sup>. D'après ses dires et selon la consultation du site Internet de la Ville, il ressort qu'après plus de 12 ans, le bilan des démarches RUI apparaît plus que satisfaisant. Plusieurs aspects ont été

---

1. Nous citons au cours du chapitre des extraits de l'entretien. Lorsqu'aucune source n'est mentionnée avant ou après la citation, la citation provient de notre entretien.

soulevés lors de l'entrevue, nous les présenterons ici dans l'ordre où ils ont été énoncés lors de cette rencontre. Nous débutons par les points positifs, notamment l'approfondissement de la concertation entre les acteurs présents sur le terrain, notamment grâce à la flexibilité et la souplesse des règles de gestion et de fonctionnement du financement RUI. Par la suite, nous soulignons quelques défis et limites des RUI du point de vue de la Ville, telle la hauteur du financement qui rend quelquefois difficile de mettre en œuvre l'action levier tant souhaitée, la relative absence du milieu privé et entrepreneurial, l'absence d'une véritable méthode d'évaluation des impacts, ainsi que la difficulté d'établir un suivi à long terme des processus et des projets. Nous terminerons par quelques considérations sur l'avenir des RUI en regard des orientations actuelles qui tendent à favoriser la mise en œuvre de projets structurants au sein des quartiers Sainte-Marie, Hochelaga ainsi que dans le nord-est de Montréal Nord.

## **ORIGINE ET MISE EN PLACE DES DOUZE DÉMARCHES RUI**

Faisons un bref historique. La démarche de revitalisation urbaine intégrée (RUI) montréalaise s'inscrit en continuité avec l'Entente sur les quartiers sensibles, lancée en 1999 entre la Ville de Montréal et le gouvernement du Québec, ainsi qu'avec les orientations du Sommet de Montréal de 2002. Elle rejoint aussi, plus globalement, la Stratégie nationale de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (loi 112, entrée en vigueur en 2003), le Plan d'action 2004-2009 : Concilier liberté et justice sociale : un défi pour l'avenir, et le plus récent Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 : Le Québec mobilisé contre la pauvreté. En tant qu'approche territoriale intégrée (ATI), la RUI entend lutter contre la pauvreté et les inégalités par des stratégies d'interventions territoriales en s'appuyant sur les acteurs locaux. À Montréal, la RUI cible des quartiers parmi ceux jugés les plus défavorisés selon un indice de défavorisation matérielle et sociale inspiré de Pampalon-Raymond (2003).

Selon cette approche intégrée, la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale passe par une concertation et une harmonisation des interventions des différents acteurs (ministères et organismes, acteurs sociaux,

citoyens, entreprises, etc.) qui œuvrent sur un territoire donné (Gouvernement du Québec, 2010). À ce titre et comme le remarque dans ce recueil Jacques Savard de la Ville de Montréal ainsi que Nathalie Fortin, présidente de la Coalition montréalaise des Tables de quartier, les démarches de RUI et ATI peuvent s'avérer des moyens « ascendants » de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale. De fait, les interventions des RUI s'appuient sur les acteurs locaux réunis dans une structure de concertation, ce qui est, pour la majorité des cas, la Table intersectorielle de quartier reconnue par le programme de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local. Il revient donc au milieu local d'identifier, lors d'un appel d'offres ou à la suite d'une sollicitation de la Ville, les processus et les projets qui feront l'objet de financement.

La première démarche RUI est lancée en 2003. Un montant de 500 000 \$ est alors consacré à la mise en place de trois projets pilotes. Les quartiers Saint-Pierre, Galt et Sainte-Marie sont alors sélectionnés et reçoivent chacun 140 000 \$ pour leur première année. Après le succès et l'accueil enthousiaste qu'ils suscitent, les projets pilotes sont reconduits et deux autres secteurs s'ajoutent en 2004 : Saint-Michel et le secteur nord-est de

**FIGURE 1** CARTE DES DOUZE RUI MONTRÉALAISES



Source: SDSS Montréal, 2015.



Montréal-Nord. En 2006, s'ajoutent Laurentien-Grenet de l'arrondissement Ahuntsic-Cartierville, Mercier-Est de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve et Hodge-Place-Benoit de l'arrondissement Saint-Laurent. En 2012, c'est au tour de Viau-Robert de l'arrondissement Saint-Léonard, de Chameran-Lebeau de l'arrondissement Saint-Laurent, de Hochelaga de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve et d'Airlie-Bayne de l'arrondissement LaSalle. En 2013, un financement global de 5 millions a été accordé dans le cadre de l'Entente de 175 millions pour soutenir le développement économique de Montréal entre le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal. Un montant de 416, 666 \$ a alors été mis à la disposition de chacune des douze RUI pour la réalisation d'un projet structurant et pérenne qui répond à une problématique du milieu (SDSS Montréal, 2015).

## **UN BILAN GLOBALEMENT POSITIF**

Du point de la Ville de Montréal, les RUI sont perçues comme « un bon coup ». D'après Jacques Savard, la principale force de la RUI réside dans sa volonté de faire participer l'ensemble des acteurs ayant une influence sur le développement à l'échelle du quartier. Les RUI tentent d'abord et avant tout de s'appuyer sur les connaissances et les ressources des acteurs déjà présents à l'échelle du quartier. Ainsi, répondant aux demandes répétées des acteurs locaux pour une plus grande intégration des processus d'intervention et décisionnels, et plutôt que d'imposer un projet de revitalisation aux quartiers considérés comme défavorisés, les démarches RUI reposent en amont sur les acteurs du quartier. Les RUI travaillent principalement de concert avec les Tables de quartier : « le cœur des démarches, c'est les Tables de concertation, les Tables de quartier », qui sont d'ailleurs déjà soutenues par la Ville, la Direction de santé publique de Montréal et Centraide. La Ville fait appel à leur expertise et aux moyens qu'ils possèdent, permettant ainsi de mieux cibler les priorités locales. En s'appuyant sur ces acteurs, la Ville croit favoriser l'émergence d'une vision partagée et intégrée. Selon cette démarche, un organisme, généralement une Table de quartier, propose une démarche et identifie des projets qui reflètent les intérêts et les priorités locales : « ils font leur diagnostic, ils identifient les enjeux, ils font leur plan d'action. La Ville

apporte son soutien. On soutient les comités de revitalisation et les Tables intersectorielle de concertation. Je trouve qu'il y a vraiment là une volonté de reconnaître le travail qui peut se faire dans le quartier». Il faut rappeler que dès que les orientations d'une RUI sont approuvées par la ville centre, le financement est transféré aux arrondissements qui voient à faire le suivi avec l'organisme fiduciaire de la RUI. Le financement est ainsi géré localement, par l'arrondissement, selon des ententes spécifiques à chacune des RUI. Ce fonctionnement décentralisé et concerté favorise l'intégration des acteurs présents dans une approche qui se veut *ascendante* et non hiérarchique et *descendante*. On dirait dans le jargon habituel que la RUI est *bottom up* plutôt que *top down*.

Par ailleurs, selon Jacques Savard, la flexibilité et la souplesse de la RUI jouent pour beaucoup dans son succès. En proposant cette enveloppe budgétaire, la Ville entend soutenir les processus locaux : coordination, planification, mobilisation, concertation. Plutôt que de financer directement des projets spécifiques, comme le fait l'entente administrative de lutte contre la pauvreté et l'exclusion avec le gouvernement du Québec, la Ville de Montréal favorise la mise en place et le soutien des démarches locales d'intervention. Ce faisant, par ce type de financement moins normé, rigide et balisé, la RUI assure un financement de base aux processus locaux de planification et d'intervention. De ce fait, la RUI permettrait aux acteurs locaux de se concentrer sur les enjeux prioritaires et de mettre en place les processus qui leur permettent l'atteinte de leurs objectifs en allégeant quelque peu leurs tâches de recherche de subvention et de reddition de compte aux différents bailleurs de fonds.

En raison de la diversité des acteurs locaux impliqués et des nécessités variables des différents quartiers, le type de projets financés par la RUI recouvre un large spectre, car les enjeux varient d'une RUI à l'autre. Comme l'affirme Jacques Savard :

Avant on était confiné au social [...] on le savait qu'il fallait faire d'autres types d'interventions, notamment d'agir sur le cadre bâti, l'habitation, le milieu physique et l'aménagement. On trouvait que nous, à la Ville, on était assez bien placés puisque, dans les faits, on est une organisation multisectorielle, on fait toutes sortes d'affaires. Des travaux publics jusqu'à l'habitation, en passant par les loisirs, la culture, on peut dire qu'on a une vision intégrée. C'est pour ça que les plans d'action, les premiers qui ont été déposés, étaient

assez ambitieux. [...] Il faut non seulement mobiliser les personnes exclues [...] mais aussi revitaliser les artères commerciales, réaménager des espaces, refaire des parcs, faire des projets de développement durable, des projets environnementaux. Le spectre est quand même large.

Dès le départ la Ville, en tant que principal bailleur de fonds des processus et des projets, tente de travailler sur l'ensemble des objectifs importants à l'échelle du quartier par des montants qui agissent comme des leviers. Elle offre alors la possibilité aux acteurs locaux de proposer des projets cohérents et bien construits qui répondent aux nécessités locales ayant fait l'objet d'une analyse rigoureuse. Une fois le projet lancé, le processus demeure souple, plus souple en tout cas que ceux d'autres programmes normés plus formels. Selon Jacques Savard, la gestion des démarches RUI serait plus compréhensive et plus apte à s'adapter aux modifications qui peuvent advenir en cours de route. Plus encore, l'approche intégrée favorise la mise en commun de certains postes budgétaires, la réaffectation de certaines sommes selon les besoins reliés à la démarche (coordination, mobilisation, partenariat) et qui ne sont habituellement pas pris en charge par les programmes normés et centrés sur la réalisation d'objectifs préétablis.

Face au bilan très positif des RUI pilotes, le financement de 500 000 \$ a été augmenté à 1 million en 2007. Des sommes ont été ajoutées à partir de 2012 en bonne partie par le biais d'ententes avec le gouvernement du Québec. Cette dernière augmentation, constituée de fonds non récurrents, a permis notamment le financement de projets dits « structurants », axés sur l'aménagement et l'économie sociale. Enfin, dans trois RUI ciblées (Sainte-Marie, Hochelaga et nord-est de Montréal-Nord), la Ville et les arrondissements concernés expérimentent une stratégie visant une plus grande intégration des ressources disponibles. On a pu ainsi obtenir le soutien d'autres fonds institutionnels, comme ceux du programme Quartier 21<sup>2</sup>, et surtout, débloquer des immobilisations par l'entremise du Programme triennal d'immobilisations (PTI). On peut donc constater que la Ville de Montréal (l'administration de la ville centre) témoigne

---

2. Le programme Quartier 21 Aménager des quartiers durables est un autre programme offert par la Ville de Montréal. Voir à cet effet : Ville de Montréal, 2016-b en bibliographie.

de sa satisfaction grandissante envers les RUI et démontre sa volonté de continuer à investir dans ces démarches locales qui portent fruit.

## Les Défis des rui

La hauteur du financement est probablement l'obstacle le plus important des RUI. Comme l'affirme Jacques Savard, « un million divisé par douze, ça fait pas tant que ça... ». Bien qu'offrant des montants importants pour les projets structurants, soit 416 000 \$ par RUI, en plus du financement de base, l'effet levier n'est pas encore optimal. Si le financement de base des douze RUI est assuré, des défis particuliers se posent selon la taille du secteur visé par l'intervention, le nombre de personnes qui y résident, la complexité des projets à mettre en œuvre. Par exemple, dans les secteurs les plus vastes, comme Saint-Michel (60 000 habitants), le financement de la RUI aura théoriquement moins d'impact structurant qu'au sein d'un petit secteur comme celui de Galt (3 000 à 4 000 habitants). Dans un cas comme celui de Saint-Michel, l'ambition de changer la donne dans un quartier défavorisé est quelque peu relativisée. Les défis sont immenses et les acteurs locaux doivent y faire face avec un budget très mince. Malgré son désir de changement, la Ville de Montréal doit admettre, en tant que bailleur, qu'avec les moyens actuels, le potentiel des RUI est limité et que le succès des projets dépend encore et surtout de la capacité des acteurs locaux à trouver du financement externe.

Par ailleurs, de par son orientation stratégique de lutte contre la pauvreté, la RUI favorise la concentration des ressources sur un territoire défini pour espérer avoir un effet. Cela pourrait entraîner des effets néfastes dans d'autres secteurs à forte concentration de pauvreté. Par exemple, à Montréal-Nord, on finance des interventions dans la partie nord-est, les autres îlots de pauvreté de l'arrondissement n'en bénéficient pas. Puisque seulement 12 quartiers sont soutenus sur l'ensemble du territoire de la Ville, les autres secteurs défavorisés, qui ne bénéficient pas d'une RUI, reçoivent moins de financement et moins de soutien pour des interventions souhaitées localement. Les quartiers ne bénéficiant pas de RUI doivent effectivement obtenir le soutien d'autres bailleurs de fonds pour leurs initiatives de lutte à la pauvreté. Mais ces autres bailleurs sont généralement peu enclins à financer des démarches, comme celles des RUI, qu'ils jugent trop flexibles.

Par la suite, à la Ville, on remarque aussi les nombreux obstacles et défis liés à l'adoption des approches intégrées. Plusieurs processus et projets demandent effectivement un immense effort de coordination et de concertation, à la fois à l'échelle locale et du côté de la Ville. D'ailleurs, plusieurs défis persistent malgré les efforts déployés pour favoriser ce type d'approche. Par exemple, lorsque la Ville désire refaire une rue ou un parc pour contribuer à l'amélioration de la qualité de vie au sein d'un quartier défavorisé, le projet doit tout de même s'inscrire dans le PTI qui, comme l'affirme d'emblée la Ville sur son site web, est conçu « dans un contexte de ressources limitées et en fonction d'un objectif de stabilisation de l'endettement » (Ville de Montréal, 2016-a). Ce faisant, le succès de plusieurs projets à portée sociale, qui visent l'amélioration de la qualité de vie dans les quartiers défavorisés, dépend directement de l'appui du PTI, car le financement des RUI n'est tout simplement pas suffisant pour la réalisation de grands travaux structurants de type infrastructures et équipements. Comme l'affirme Jacques Savard, « c'est crucial, car on s'aperçoit que les investissements financiers manquent dans certains quartiers défavorisés ». Ce type de financement ne peut être obtenu que lorsque les processus et projets des RUI sont arrimés de près à ceux de leur arrondissement, et ce, de façon rapide et coordonnée. Toutefois, cette tâche d'intégration, qui revient aux acteurs locaux, est souvent subordonnée aux tracas quotidiens, notamment les demandes de subvention à compléter et les tâches liées à la reddition de comptes vis-à-vis des bailleurs.

Du point de vue de la Ville, plusieurs améliorations sont encore possibles en ce qui a trait à la concertation entre les RUI et leur arrondissement ainsi qu'à l'application de l'approche intégrée. En mettant l'accent sur l'approche intégrée, la Ville espère contribuer à l'optimisation des budgets alloués, notamment en évitant les mauvais « *timings* » et en réduisant les tâches administratives, comme la rédaction de plusieurs rapports d'activités pour le même projet. Elle souhaite également éviter le financement double pour un même projet et la mise en commun de certains budgets, ce qui permet de réinvestir ailleurs les postes budgétaires possiblement en doublon. Cette volonté d'optimisation et d'intégration n'est pas sans exiger une bonne capacité d'adaptation de la part des différents acteurs engagés dans une démarche.

Toutefois, le bilan n'est pas entièrement négatif car, depuis quelques années, malgré le désinvestissement des différents paliers de gouvernement – ou peut-être face à ce désinvestissement –, la revitalisation des quartiers défavorisés réussit à intégrer d'autres acteurs comme Centraide du Grand Montréal ou la Fondation McConnell. Heureusement, d'après Jacques Savard, ces acteurs adoptent eux aussi une vision intégrée: « ils essaient d'intervenir dans un quartier de la même façon, de contribuer aux mêmes projets, de façon complémentaire, pour éviter que l'on se perde. L'approche intégrée fait son chemin chez nous, à la Ville, mais aussi chez nos partenaires. Les fondations sont des partenaires importants parce que, depuis quelque temps, le soutien financier des gouvernements est plus rare ».

Par la suite, bien que les RUI entendent rassembler tous les acteurs présents dans le quartier, Jacques Savard souligne « qu'il y a une voix qu'on n'entend moins, c'est le secteur privé ». En considération du fait que les dynamiques du marché ont un grand impact sur le développement des quartiers, l'absence de cet acteur pose problème: « on peut bien faire des interventions publiques pendant 25 ans, si le secteur commercial se dégrade, si les entreprises vivotent, nous aurons de gros problèmes, et même lorsque ces secteurs s'en tirent relativement bien, ils ne participent pas toujours ». L'un des défis futurs des RUI est donc d'attirer le secteur privé dans ces démarches locales de revitalisation. Car pour mener des projets qui ont un impact sur le cadre bâti et sur la qualité de vie, leur participation est essentielle. On peut notamment penser à l'accès aux ressources alimentaires. Ainsi, le projet structurant du Marché Saint-Pierre, ce quartier enclavé par des bretelles et des autoroutes, a nécessité le soutien de commandites privées<sup>3</sup>.

D'un autre côté, la gentrification<sup>4</sup> constitue un problème important auquel les RUI ne répondent pas directement. D'ailleurs, comme le note Jacques Savard, au début des RUI, en 2003, les acteurs locaux étaient méfiants face à cette nouvelle démarche de revitalisation susceptible de favoriser la

3. Référez à la vignette sur le Marché Saint-Pierre dans ce recueil.

4. À ce sujet, on peut référer au chapitre de ce recueil sur la gentrification par Geneviève Breault et Véronique Houle de l'Association des locataires de Villeray (ALV) et qui traitent des risques que pose la gentrification dans le quartier Villeray du point de vue.

reconstruction et le réaménagement dans une optique de mixité sociale, mais pouvant avoir pour effets la venue d'une nouvelle population et la hausse des valeurs foncières et des coûts de loyers. Ils redoutaient donc que la RUI soit un facteur de gentrification. Si la RUI ne contribue pas nécessairement aux dynamiques de gentrification, contrairement aux mesures de revitalisation urbaine des années 1960-1970, elle ne vise pas non plus à contrer ses effets pervers. Bien que la dynamique actuelle de construction de condominiums ne soit pas affectée ni traitée de front par les RUI, ce sont des enjeux pour certains acteurs locaux que la Ville tente de considérer lors de l'élaboration des projets. Effectivement, les RUI tentent d'éviter de favoriser la déconcentration ou la concentration trop grande de pauvreté. On sait que si la Ville n'agit pas pour réguler le marché immobilier, les résidents plus pauvres finissent souvent par être évincés du quartier en raison des tendances du marché immobilier. Même si cette question est présente dans certains quartiers, la mission de la RUI est de travailler sur les parties les plus défavorisées du quartier, où il y a le plus d'occasions d'agir. Dans le cas de Sainte-Marie, c'est autour du métro Frontenac. On sent qu'il y a une possibilité d'améliorer la situation en raison d'une combinaison de facteurs : présence de nombreux actifs dont le métro, la maison de la culture, la piscine publique, le centre Jean-Claude Malépart et une certaine offre commerciale, ce qui suscite notamment l'implantation d'un marché public et l'amélioration de l'aménagement des rues. Cela pourrait avoir un impact certain. Ainsi, bien que la Ville reconnaisse que la gentrification est un risque, jusqu'à présent, cette question ne s'est pas réellement posée au sein des RUI.

Selon Jacques Savard, un défi beaucoup plus important pour les RUI est de considérer les dynamiques propres à l'immigration et à la diversité ethnique et culturelle au sein de quartiers caractérisés par la pauvreté. Dans un quartier comme Airlie-Bayne (LaSalle), par exemple, ces questions s'imposent en raison de la présence de plus de 1 000 résidents, la plupart des immigrants récents et des résidents non permanents. En plus, des obstacles d'adaptation à un nouveau pays, notamment la question linguistique, alors que l'on retrouve près d'une quarantaine de langues différentes dans ce quartier, les résidents font aussi face à un manque d'offre de biens et de services et à un cadre bâti vieillissant ; les logements disponibles sont surtout des bâtiments des années 1970 et ont

« mal vieilli ». Ce quartier est véritablement une zone de transition pour ces migrants, un peu comme le prévoyait la théorie urbaine classique : le quartier est un point de chute à l'arrivée, mais que les nouveaux arrivants quittent dès que leur situation s'est améliorée (Burgess, 1979). Néanmoins, la Ville considère que malgré le fait que les résidents ne désirent pas nécessairement rester dans ce quartier à long terme, elle doit agir pour qu'il devienne une zone tremplin favorable à l'intégration des nouveaux arrivants, en améliorant l'accès aux services et aux commerces de proximité ainsi qu'à des écoles de qualité. Ainsi, l'école devient souvent un partenaire essentiel.

Par ce genre de démarches de RUI, la Ville espère aussi contribuer au développement d'un sentiment d'appartenance au quartier. En favorisant des processus et des projets qui renforcent l'appartenance, comme des centres communautaires, des marchés de quartier ou un aménagement plus invitant, la Ville croit pouvoir réduire le sentiment d'insécurité ressenti et, inversement, favoriser la vitalité des quartiers et l'engagement des résidents, des représentants des écoles, des commerçants et des institutions locales. Selon Jacques Savard, la Ville souhaite, à tout le moins, « que le temps qu'ils [la population migrante en transition] ont passé dans le quartier soit un temps de qualité ». En outre, si l'impact de la RUI est difficilement quantifiable, la Ville demeure optimiste face au succès des dernières années.

## Des perspectives inspirantes

Comme nous l'avons dit plus haut, des projets pilotes visant une meilleure intégration des interventions sont présentement en cours dans trois secteurs RUI (Sainte-Marie, Hochelaga et nord-est de Montréal-Nord). En collaboration avec les arrondissements concernés, la ville centre a rendu disponibles des budgets de fonctionnement et d'immobilisation pour la réalisation des projets structurants déjà identifiés par les concertations locales. Ces investissements viennent compléter le financement RUI déjà accordé. Ces budgets, gérés de concert avec les arrondissements, sont des fonds de fonctionnement, mais aussi d'immobilisation. Ils ne sont accordés qu'à condition que les choses se fassent de manière intégrée, qu'il y ait un seul projet et que tout concoure à l'atteinte des objectifs



fixés au départ. Encore une fois, l'intégration d'autres partenaires institutionnels détermine grandement le succès des projets, notamment l'implication de la Direction de la santé publique qui gère conjointement avec la Ville le programme Quartier 21 et soutient et finance des projets de développement durable à l'échelle locale (Ville de Montréal, 2016-b). Tout comme la RUI, Quartier 21 soutient aussi les démarches de mobilisation. Il est un allié des démarches de revitalisation. De fait, on constate que l'intégration de différents acteurs dans des projets structurants facilite l'obtention de budgets d'immobilisation et de fonctionnement.

Ainsi, du côté de la Ville, et sans remettre en question la pertinence des interventions locales plus modestes ou ciblées, il semble que pour obtenir des financements significatifs, les projets structurants demeurent, pour l'instant, une avenue à explorer. D'une part, ce type de projets permet plus facilement le rapprochement des différents acteurs locaux (RUI, Tables de quartier, arrondissements, Quartier 21, fondations diverses telles Chagnon, Centraide, etc.) et l'obtention de budgets d'immobilisation autour d'un projet rassembleur. D'autre part, le principe d'intégration transparait plus manifestement dans ces grands projets, car ceux-ci agissent comme porte-étendard de la revitalisation de quartier : « avec les trois projets pilotes [...] on espère être capables de travailler de façon plus harmonisée, avec de meilleurs arrimages, en se concentrant sur une seule cible, sachant que le projet sera structurant pour le quartier ».

Enfin, il faut rappeler que la différence fondamentale qui distingue ces grands projets de RUI de l'urbanisme technocratique des années 1960 est que l'identification des besoins du quartier s'appuie sur les acteurs locaux et fait appel à leur participation continue. Ainsi, bien que les manifestations les plus flamboyantes des RUI soient de grands projets structurants qui concentrent la majorité des investissements, ces projets répondent aux priorités identifiées et impliquent la plupart des acteurs locaux à l'échelle du quartier : « je pense que les acteurs y croient au changement, c'est sûr qu'ils disent que ça prend des ressources, mais je pense que cette fois-là, les ressources sont au rendez-vous, notamment parce qu'on a des immobilisations, qu'on a même un ajout en termes de budget de fonctionnement, puisqu'on fait preuve de souplesse quant à leur application ».

## CONCLUSION

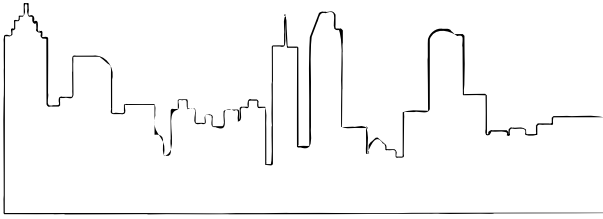
En conclusion, depuis leur création en 2003, les démarches revitalisation urbaine intégrée ont fait maintes fois leurs preuves et, comme en témoigne l'investissement supplémentaire de cinq millions de dollars pour les projets structurants et la mise en place du projet pilote, la Ville entend continuer de les encourager. Si plusieurs améliorations peuvent encore être apportées aux démarches en cours, notamment un meilleur arrimage des processus et des projets entre les Tables de quartier et les arrondissements et une plus grande participation des acteurs du secteur privé, la Ville continuera d'être partie prenante de ces démarches de revitalisation, car les RUI savent répondre aux enjeux locaux. Au final, si la réussite future des RUI est largement déterminée par l'implication des différents paliers de gouvernement, des diverses fondations et des acteurs du secteur privé, il faut se rappeler que le succès de ces démarches dépend aussi, en amont, de l'implication des acteurs locaux qui peuvent identifier mieux que quiconque les besoins du quartier, d'où la nécessité de rappeler l'importance de leur intégration aux processus de revitalisation, car c'est surtout en cela que la RUI se distingue des vieilles approches de revitalisation urbaine qui ont sévi durant les années 1960-1970.

## BIBLIOGRAPHIE

- AMT (Agence métropolitaine de transport) (2003). *Enquête Origine-Destination*, <http://www.cimtu.qc.ca/EnqOD/2003/Index.asp>
- BURGESS, E. W. (1979). « La croissance de la ville. Introduction à un projet de recherche », dans Y. GREFMEYER et I. JOSEPH (dir.), *L'école de Chicago, naissance de l'écologie urbaine*, Paris, Aubier-Champ urbain, p.131-147, © 1925.
- BURGESS, E. W. (1967). « Can Neighborhood Work Have a Scientific Basis ? », dans R. E. PARK et E. W. BURGESS (dir.), *The City*, Chicago, University of Chicago Press, p. 142-155, © 1925.
- PAMPALON, R. et G. RAYMOND (2003). « Indice de défavorisation matérielle et sociale : son application au secteur de la santé et du bien-être » *Santé, société et solidarité*, n° 1, p. 190-208.
- SDSS Montréal (Service de la diversité sociale et des sports, Ville de Montréal) (2015). *Revitalisation urbaine intégrée*, Document interne.

VDM (Ville de Montréal). (2016-a). « Programme triennal d'immobilisations 2016-2018 », Site Web, Ville de Montréal, [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=43,4169914&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=43,4169914&_dad=portal&_schema=PORTAL), consulté le 16 janvier 2016.

VDM (Ville de Montréal). (2016-b). « Programme Quartiers 21 », Site Web, Ville de Montréal, [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=7017,88529586&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=7017,88529586&_dad=portal&_schema=PORTAL), consulté le 16 janvier 2016.



# POUR QUE LES DÉMARCHES DE RUI NE SOIENT PAS DÉSINCARNÉES

**Nathalie Fortin**

Coalition Montréalaise des Tables de quartier

**D**epuis la naissance à Montréal au début des années 2000 des démarches de revitalisation urbaine intégrée (RUI), les questionnements et les enjeux suscités par ces initiatives, en lien avec les Tables de quartier, sont nombreux. D'aucuns ont pu voir la RUI comme un programme de type « descendant », contrôlé par les décideurs et accessible à une poignée de communautés seulement. D'autres ont vu ces démarches comme des concurrents à l'action des Tables de quartier, rassemblant parfois plus de partenaires et plus de ressources. Parallèlement, quand le gouvernement du Québec, dans son Plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale 2004-2010, s'est mis à valoriser l'Approche territoriale intégrée (ATI)<sup>1</sup>

---

1. « L'approche territoriale intégrée (ATI) mise sur la concertation et sur une meilleure harmonisation des interventions des différents acteurs (ministères et organismes, acteurs sociaux,

comme stratégie de lutte contre la pauvreté et à financer des démarches intitulées ATI au niveau provincial, plusieurs ont été confortés dans leur sentiment que la RUI, comme l'ATI, étaient des outils de décideurs, qui n'appartiennent pas aux communautés locales, mais qui leur sont imposés. Force est d'admettre qu'au fil des ans, certains exemples ont donné raison aux détracteurs de ce type de stratégie : il y a eu en effet des démarches de RUI ou d'ATI, basées sur un modèle « descendant », qui n'ont respecté ni l'esprit ni la lettre de cette approche.

Pourtant, lorsque l'on regarde le Cadre de référence des démarches de revitalisation intégrée du Réseau Québécois de revitalisation intégrée (RQRI, 2014), la plateforme L'Approche territoriale intégrée, par et pour les communautés locales de la Coalition montréalaise des Tables de quartier (CMTQ, 2013), ou même la description de la RUI donnée sur le site Internet de la Ville de Montréal (2015 ; notons que la Ville ne possède pas de cadre formel décrivant la RUI), on s'aperçoit qu'une démarche de RUI ou d'ATI peut s'avérer un moyen tout à fait pertinent et « ascendant » de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Plus encore, on s'aperçoit qu'à Montréal, ces processus peuvent être mis au service de la mission d'une Table de quartier.

## DE L'IMPORTANCE DES TERMES

Il ne faut jamais sous-estimer le poids des mots. Ainsi, il s'avère important de spécifier ce que sous-entend le terme RUI. Pour la CMTQ, la RUI n'est pas un projet, ni un programme, ni une finalité. La RUI, terme essentiellement utilisé à Montréal, en zone urbaine, est une démarche ou un processus qui se déroule selon une approche de type « ATI » et qui comprend un plan, des actions et des projets. En fait, pour la CMTQ, la RUI est un véhicule, un outil que l'on peut mettre au service de la mission d'une Table de quartier, parce que tout à fait en phase avec elle. Actuellement, 12 démarches de RUI reçoivent à Montréal un soutien financier

---

citoyens, entreprises, etc.) œuvrant sur un territoire donné afin d'améliorer les conditions de vie des personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale. Diverses sphères de la vie peuvent être touchées : formation, famille, transport, emploi, loisirs, économie, etc.» (Gouvernement du Québec, 2010, p. 13).

officiel de la Ville de Montréal et 11 de ces dernières sont sous la gouverne d'une Table de quartier. Par ailleurs, plusieurs Tables de quartier pilotent des démarches de RUI qui ne sont pas reconnues et soutenues comme telles par les décideurs. De plus, la majorité des Tables de quartier montréalaises travaillent quotidiennement selon l'ATI, sans que ce travail soit officiellement nommé ainsi.

## TABLES DE QUARTIER ET RUI : DES FINALITÉS, CARACTÉRISTIQUES ET APPROCHES SIMILAIRES

Lorsque l'on prend connaissance des objectifs de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local (IMSDSL; source CPIMSDSL, 2015), le cadre de référence des Tables de quartier, et des objectifs d'une démarche de RUI, tels que décrits dans les documents internes produits par les acteurs locaux (Conseil local des intervenants communautaires de Bordeaux-Cartierville, 2007), on constate d'emblée les similitudes entre les finalités visées par les Tables et par les RUI. Les tableaux 1 et 2 montrent les objectifs et les caractéristiques et approches poursuivis.

**TABLEAU 1** OBJECTIFS ET PRINCIPES DES TABLES DE QUARTIER ET RUI

Quelques objectifs de l'IMSDSL (Tables de quartier)	Quelques objectifs et principes des démarches de RUI
Soutenir la concertation des acteurs afin d'améliorer la qualité de vie et les conditions de vie des populations	Développer une vision globale et concertée de la situation du territoire
Favoriser l'action collective et intégrée des communautés locales pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale et pour améliorer la qualité et les conditions de vie	Contre la pauvreté et l'exclusion sociale, améliorer les conditions de vie des résidents
S'attarder aux enjeux priorités par le milieu, notamment dans les domaines de la santé, de l'aménagement urbain, de l'environnement, de l'éducation, de l'économie, de l'habitation, du transport, de la sécurité, de l'emploi, de la sécurité alimentaire, de la culture, des sports, des loisirs, etc.	Agir sur les conditions favorisant le développement économique et social, et ce, dans de nombreux domaines

Source: CPIMSDSL, 2015, p. 10; CLIC de Bordeaux-Cartierville, 2007, p. 9.

Il faut noter que les caractéristiques de l'organisation et des démarches poursuivis par les Tables de quartier sont également celles que l'on retrouve au sein des démarches de RUI.

**TABLEAU 2** CARACTÉRISTIQUES ET APPROCHES DES TABLES DE QUARTIER ET RUI

Quelques caractéristiques et approches des Tables de quartier	Quelques caractéristiques et approches des démarches de RUI
La Table de quartier est structurée et permanente. Elle est intersectorielle... multi-réseaux... elle mobilise et réunit les acteurs de son territoire... ainsi que des citoyens et citoyennes	La RUI se donne une structure de concertation qui réunit des acteurs de tous les milieux ainsi que des citoyens
La Table de quartier valorise le réseautage et la synergie	Elle agit de manière intégrée sur l'ensemble des enjeux du secteur ciblé
La Table de quartier se donne une vision globale et commune des enjeux et des potentiels de développement de son quartier à partir d'un diagnostic	Elle cible ses priorités à partir d'un diagnostic approfondi du territoire
La Table de quartier planifie ses priorités sous la forme d'un plan d'action	Elle élabore un plan de revitalisation à long terme
La Table de quartier suscite et/ou coordonne des actions ayant un impact sur la qualité et les conditions de vie	Elle permet la mise en œuvre du plan de revitalisation
La Table de quartier documente et évalue son fonctionnement et ses activités	Elle évalue ses processus et ses impacts en continu

Source: CPIMSDSL, 2015, p. 14-15; CLIC de Bordeaux-Cartierville, 2007, p. 9-10.

## LA CMTQ ET L'ATI

Après avoir observé durant quelques années les débats entourant les démarches de RUI et l'ATI<sup>2</sup>, puis après avoir constaté à quel point l'ATI pouvait être dénaturée lorsqu'instrumentalisée par certains pouvoirs, la CMTQ a réfléchi au concept et a rédigé, en 2013, après deux ans de discussions avec ses membres, sa propre plateforme sur l'ATI (CMTQ, 2013). L'importance d'élaborer un tel document s'est avérée d'autant plus grande que les Tables de quartier fonctionnent en grande partie selon une approche de type «ATI», et ce, bien avant la lettre. Ainsi, dans sa plateforme, la CMTQ énonce quelques principes essentiels pour baliser l'ATI. Elle ne doit pas être assimilée à un programme normé, même si elle doit être comprise comme complémentaire aux politiques sociales nationales. Elle est issue du milieu, favorise l'engagement du plus grand nombre d'acteurs possible et la participation étendue des citoyens. Si elle reconnaît, en outre, que les acteurs puissent avoir des intérêts divergents, sa finalité est de privilégier une vision collective et non pas individuelle. Un de ses défis majeurs est de lutter contre la gentrification. Enfin, l'ATI s'inscrit dans une perspective de développement durable et son action doit être comprise sur le long terme (CMTQ, 2013).

## UN BON VÉHICULE, SI...

En plus du respect des grands principes de l'ATI, telle que définie dans la plateforme de la CMTQ, plusieurs conditions importantes sont requises pour que la RUI soit un bon véhicule de mise en œuvre de la mission des Tables de quartier (tableau 3).

- 
2. Plusieurs acteurs ont soutenu et soutiennent encore que l'État devrait concentrer ses ressources financières essentiellement dans des politiques nationales de lutte contre la pauvreté et l'exclusion, ainsi que dans le financement de base des groupes sociaux, plutôt que dans des démarches de RUI ou dans l'ATI, qui seraient des approches synonymes de désengagement de l'État qui transfère aux acteurs locaux des responsabilités sans les fonds nécessaires. Certains prétendent aussi que ces approches sont peu efficaces en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Pour la CMTQ, il est clair que les RUI ou l'ATI sont complémentaires aux politiques sociales nationales et au financement adéquat des groupes communautaires et qu'elles ne peuvent en aucune manière s'y substituer. Les RUI ou l'ATI sont des outils supplémentaires.



**TABLEAU 3** LA MISE EN ŒUVRE DE LA RUI

<b>L'énoncé des conditions de mise en œuvre</b>
L'ensemble des quartiers de Montréal doit avoir la possibilité de proposer une démarche de RUI, via un appel de propositions, lorsque de nouveaux financements sont disponibles <sup>*</sup> ;
Le choix du secteur d'intervention doit faire consensus dans le quartier et ne pas être déterminé par un ou des acteurs d'influence ;
La structure de concertation de la RUI doit être intégrée à la Table de quartier. Sinon, le risque de dédoubler les énergies, d'ajouter de la confusion dans le milieu ou de vampiriser les ressources disponibles est trop grand ;
Les actions de la démarche de RUI doivent être issues d'un plan de revitalisation concerté, élaboré collectivement, basé sur un diagnostic juste des enjeux du territoire et intégré à l'action de la Table. Plus le diagnostic est approfondi et rigoureux, plus l'identification des enjeux est collective, plus le plan de revitalisation sera reconnu et plus sa mise en œuvre s'en trouvera facilitée ;
La Table doit respecter, pour sa démarche de RUI, des processus de concertation et décisionnels, inclusifs, rigoureux et neutres ;
L'ensemble des fonds dédiés à la RUI doivent être confiés à la Table par les décideurs locaux ; une façon efficace de s'assurer que les fonds sont attribués en fonction des priorités réelles du territoire, selon les processus établis, et non en fonction des ordres du jour politiques ou autres ;
Le choix des actions à financer doit se faire selon des critères rigoureux déterminés collectivement, et selon un processus neutre, aussi déterminé collectivement ;
La Table, à travers sa structure de concertation dédiée à la RUI, doit avoir le dernier mot sur l'attribution des fonds ;
La démarche de RUI ne doit pas être vue comme un organisme à part, mais bien comme un des volets de la Table. Aussi, les employés rattachés à la RUI doivent être clairement identifiés comme des employés de la Table ;
La Table doit agir davantage comme un chef d'orchestre que comme un musicien ; si la Table porte elle-même des actions, elle doit le faire avec l'accord du collectif ;
La démarche de RUI ne doit pas être un prétexte pour gentrifier outre-mesure un quartier ;
La Table doit mettre en place un processus d'auto-évaluation du fonctionnement de sa démarche de RUI et de ses impacts.

\* Rappelons, par exemple, que la dernière vague de démarches de RUI à Montréal n'a pas été le résultat d'un appel de propositions en bonne et due forme, mais a plutôt résulté de la volonté d'élus locaux, qui ont négocié avec la ville centre un soutien financier à cet égard. La CMTQ a d'ailleurs dénoncé cette situation auprès de la mairie de Montréal. Toutefois, cela ne diminue en rien la légitimité de ces démarches, qui se déroulent toutes dans un secteur qui en a bien besoin et selon une approche respectueuse des bonnes pratiques.

**FIGURE 1** DEUX EXEMPLES D'ACTIVITÉS MISES EN ŒUVRE DANS LE CADRE D'UNE RUI

BBQ du Jardin collectif éGALiTerre, septembre 2015, RUI Galt

Photo : Paule Ouellette



Ruelle du secteur de RUI Centre-Sud, 2014

Photo : CDC Centre-Sud

## EN SOMME

S'il y a « conflit » entre une démarche de RUI et la mission d'une Table de quartier, et si, sur un territoire donné, la RUI n'agit pas vraiment comme un véhicule de mise en œuvre de la mission de la Table, peut-être faut-il *poser la question du comment plutôt que celle du pourquoi*. Par ailleurs, n'oublions pas une chose, le succès de ce mariage dépend aussi grandement de la crédibilité de la Table et de la légitimité que lui confère son milieu. Ce qui, en soi, pourrait faire l'objet de bien des écrits.

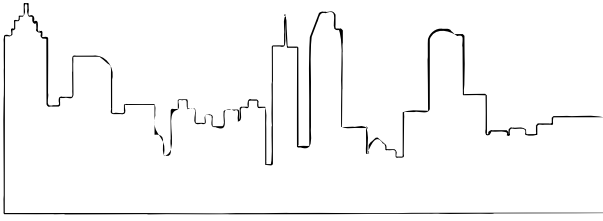
**BIBLIOGRAPHIE**

- CLIC de Bordeaux-Cartierville (Conseil local des intervenants communautaires de Bordeaux-Cartierville) (2007). *Revitalisation Urbaine Intégrée du territoire « Laurentien/Grenet » de Bordeaux-Cartierville, Bâtir ensemble un quartier à notre image, Phase I, diagnostic et plan d'intervention*, Montréal, Bibliothèque nationale du Québec, juin 2007, 165 p.
- CMTQ (Coalition montréalaise des Tables de quartier) (2013). *L'Approche Territoriale Intégrée, par et pour les communautés locales*, 5 p.
- CPIMSDSL (Comité de pilotage de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local) (2015). *Initiative montréalaise de soutien au développement social local, des quartiers où il fait bon vivre, Cadre de référence*, Montréal, Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2e trimestre 2015, 29 p.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2010). *Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015*, Québec, Bibliothèque nationale du Québec, Juin 2010.
- RQRI (Réseau québécois de revitalisation intégrée) (2014). *Cadre de référence des démarches de revitalisation intégrée*, Novembre 2014, 8 p.
- VILLE DE MONTRÉAL (2015). *Revitalisation urbaine intégrée*, [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=8638,96001686&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=8638,96001686&_dad=portal&_schema=PORTAL), consultée le 25 octobre 2015.



PRATIQUES CONCERTÉES  
DE PLANIFICATION  
ET D'AMÉNAGEMENT





## CHAPITRE 7

# REGARD SUR LA DÉMARCHE DE REVITALISATION URBAINE INTÉGRÉE D'HOCHELAGA

**Nicolas Bernier**

RUI Hochelaga et La Table  
de quartier Hochelaga-Maisonneuve

### **CONTEXTE DE LA RUI HOCHELAGA**

Le territoire de la Ville de Montréal compte plusieurs secteurs à forte concentration de pauvreté et d'exclusion sociale. Dans ce contexte, l'administration municipale a soutenu la mise en place, depuis 2003, de douze démarches locales dans le cadre de son programme de revitalisation urbaine intégrée (RUI). Ancrées dans la dynamique des quartiers et basées sur la mobilisation de la population et des divers acteurs locaux, ces démarches visent simultanément l'amélioration des conditions de vie et du cadre physique dans lequel évoluent les personnes concernées. Par les objectifs qu'elles poursuivent et l'approche concertée et participative

qui est privilégiée, les RUI se distinguent des stratégies sectorielles de développement urbain, économique et social (Ville de Montréal, 2012).

En 2012, le secteur Hochelaga, situé dans le sud-ouest de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve (MHM), est désigné par la Ville de Montréal comme l'un des nouveaux secteurs reconnus par le programme RUI. Il est délimité par la ruelle au nord de la rue Ontario Est, le boulevard Pie-IX, le fleuve Saint-Laurent et la voie ferroviaire du Canadien Pacifique (Figure 1).

**FIGURE 1** LOCALISATION DU SECTEUR DE RUI DANS LE QUARTIER HOCHELAGA-MAISONNEUVE



Source: LTQHM, 2013

## Historique de la concertation dans Hochelaga-Maisonneuve

Agissant comme table de concertation du quartier Hochelaga-Maisonneuve depuis 1995, le Conseil pour le développement local et

communautaire d'Hochelaga-Maisonneuve (CDLCHM), ancêtre de La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve (LTQHM), organise à partir de 2008 le Forum de développement social local afin de définir des priorités de quartier. Au terme de ce processus, trois priorités sont adoptées, dont la revitalisation du sud-ouest du quartier. En 2011, le CDLCHM déploie une action de mobilisation citoyenne afin d'impliquer la population dans la réflexion sur le développement et l'aménagement du secteur sud-ouest. En plus de favoriser la participation citoyenne, cette action nommée Opération populaire d'aménagement (OPA) fait émerger des besoins locaux et des propositions d'aménagement du secteur qui alimenteront par la suite les travaux de planification dans la démarche de RUI. Lors de cette même année, l'arrondissement MHM forme un comité de revitalisation afin de jeter les bases d'une démarche de planification urbaine pour le secteur. Au printemps 2012, au terme de quatre rencontres du comité, la Ville de Montréal reconnaît officiellement la démarche dans le cadre de son programme de RUI. LTQHM est alors nommée comme mandataire du programme afin d'assurer la coordination de la démarche.

## PHASE DE PLANIFICATION

### Organisation

La première étape de mise en place de la RUI consiste à créer une structure de concertation multisectorielle et représentative du milieu, puis d'établir des mécanismes de gouvernance. Deux instances sont alors créées, soit le comité local de revitalisation (CLR) et le comité de coordination (Coco). Le CLR constitue l'instance décisionnelle de la RUI. Il se rencontre trois à quatre fois par année et réunit une trentaine d'acteurs communautaires, publics, privés et élus. Le Coco regroupe pour sa part huit représentants, nommés par le CLR, afin d'orienter le travail de LTQHM à titre d'organisme responsable de la coordination de la démarche. Le Coco a également un pouvoir de recommandation auprès du CLR. En outre, le CLR adopte trois principes généraux qui seront au cœur des préoccupations et des actions tout au long de la démarche de RUI :



**TABLEAU 1** PRINCIPES GÉNÉRAUX ET TYPES D'INTERVENTION DU CLR

Principes	Interventions
Connaissance du territoire	Développer une connaissance approfondie des enjeux territoriaux affectant le secteur Hochelaga et la partager avec la communauté
Cohérence dans les interventions	Faciliter les liens entre les partenaires ainsi que le partage d'informations afin de planifier et réaliser des actions concertées
Mobilisation des citoyens	Assurer la participation des citoyens dans toutes les phases de la démarche de RUI

Source : LTQHM, 2013.

## Planification stratégique

Une fois la structure de gouvernance établie, une phase de planification stratégique s'est imposée. L'année 2013 est donc consacrée, pour la RUI Hochelaga, à l'élaboration du Plan de revitalisation, lequel repose sur un diagnostic exhaustif du territoire et sur une vision à long terme des changements souhaités pour le secteur en question. Quatre enjeux majeurs sont identifiés par le CLR à la suite de l'analyse du territoire : a) la dévitalisation sociale et économique aux abords de la rue Saint-Catherine Est ; b) la consolidation de pôles économiques ; c) la rétention des ménages et des familles ; d) la valorisation des lieux publics sous-utilisés. Ces quatre enjeux sont ensuite traduits en quatre orientations stratégiques, déclinées en douze objectifs :

La population du secteur est invitée à contribuer à cette réflexion lors d'une assemblée publique organisée le 22 avril 2013 au Chic Resto Pop. Le diagnostic du territoire fut présenté ainsi que les orientations et objectifs préalablement approuvés par le CLR. À la suite de la rencontre, on a apporté certaines modifications en considérant les propositions des citoyens. Ces modifications ont ensuite été acceptées par le CLR en mai 2013, ce qui a influencé l'étape subséquente de planification stratégique.

La phase de planification stratégique se conclut à l'automne 2013 par trois réunions de travail en sous-comités. Les partenaires du CLR et d'autres organismes du quartier se regroupent en fonction de leurs expertises

**TABEAU 2** ORIENTATIONS ET OBJECTIFS DU PLAN DE REVITALISATION

<b>1. La dévitalisation sociale et économique aux abords de la rue Sainte-Catherine Est</b>	
Orientation	Prioriser la revitalisation du sud du secteur en concentrant les efforts sur les abords de la rue Sainte-Catherine Est
Objectifs	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stimuler le développement commercial de la rue Sainte-Catherine Est entre le boulevard Pie-IX et la rue Bourbonnière en encourageant l'occupation des bâtiments et locaux vacants</li> <li>2. Harmoniser les différentes actions en matière de santé publique et de sécurité urbaine</li> <li>3. Favoriser la réhabilitation du cadre bâti commercial et résidentiel</li> </ol>
<b>2. Des pôles économiques à consolider</b>	
Orientation	Encourager le développement économique local sur le territoire des Promenades Hochelaga-Maisonneuve et dans la zone d'emploi Moreau tout en préservant une offre de services diversifiée et abordable
Objectifs	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stimuler le développement commercial de la rue Sainte-Catherine Est entre le boulevard Pie-IX et la rue Bourbonnière en encourageant l'occupation des bâtiments et locaux vacants</li> <li>2. Favoriser le développement de l'emploi dans la zone Moreau</li> <li>3. Consolider le développement commercial de la rue Ontario Est</li> </ol>
<b>3. Des contraintes pour la rétention des ménages et des familles</b>	
Orientation	Préserver la mixité des ménages et renforcer la cohésion sociale
Objectifs	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Favoriser le maintien des ménages présents dans le secteur, en particulier les ménages à faible revenu</li> <li>2. Favoriser la rétention et la venue de familles avec enfants</li> <li>3. Améliorer la cohabitation sociale et l'intégration des nouveaux ménages</li> <li>4. Favoriser l'utilisation collective du cadre bâti institutionnel, des lieux de culte et des propriétés publiques</li> </ol>
<b>4. Des lieux publics sous-utilisés et à valoriser</b>	
Orientation	Améliorer l'aménagement des espaces publics afin de rehausser la qualité de vie des résident(es)
Objectifs	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encourager les initiatives de verdissement et d'embellissement des lieux publics et privés</li> <li>2. Favoriser la sécurité et la convivialité des déplacements actifs et collectifs</li> <li>3. Encourager l'utilisation et l'appropriation des parcs et espaces publics par les résident(es)</li> </ol>

afin de préciser les moyens d'action du Plan de revitalisation en lien avec les quatre orientations stratégiques. Le Plan de revitalisation est ensuite adopté en novembre 2013. Ce plan se veut principalement un outil de référence pour comprendre les intentions visées pour le territoire, en plus de faciliter le suivi et l'évaluation de la démarche au fil des années. L'adoption de ce document marque la fin de la phase de planification et le lancement de la phase de réalisation.

## **PHASE DE RÉALISATION**

### **Priorisation**

Le premier défi en amorçant la phase de réalisation consiste à déterminer les priorités de travail à court terme parmi la diversité d'objectifs du Plan de revitalisation. Au printemps 2014, le CLR donne le mandat au Coco d'organiser un processus de consultation visant à prioriser les objectifs sur lesquels la RUI Hochelaga devrait consacrer ses efforts à court terme. L'approche retenue par le Coco est d'organiser des groupes de discussion et d'y inviter des citoyens et intervenants d'organisations travaillant sur le territoire, mais n'ayant pas participé à l'élaboration du Plan de revitalisation. De cette façon, tout en possédant une connaissance plus fine des préoccupations de la population et des problèmes vécus dans le secteur, les participants amènent un regard extérieur sur les enjeux territoriaux.

En tout, onze citoyens, douze représentants d'organismes communautaires, sept représentants d'institutions publiques et six représentants d'entreprises privées participent aux groupes de discussion. Ceux-ci font ressortir quatre préoccupations majeures, que le CLR adopte comme priorités de travail à court terme: 1) le développement économique et social de la rue Sainte-Catherine Est; 2) l'aménagement et entretien des espaces publics; 3) l'amélioration des écoles et la valorisation de l'éducation; 4) la prise en compte des sentiments de sécurité et cohabitation sociales (LTQHM, 2014).

## Projets et actions

Au même titre que l'adoption du Plan de revitalisation en 2013, l'adoption de ces priorités à court terme en 2014 marque une autre étape vers la réalisation d'actions concrètes sur le territoire. Ces priorités permettent au CLR de cibler les objectifs sur lesquels les ressources financières, humaines et techniques mises à la disposition de la RUI Hochelaga seront affectées.

Deux projets émergent à la suite de l'adoption de ces priorités. D'une part, un projet visant à aménager un Lien vert répond à la priorité de mise en valeur des espaces publics et, d'autre part, un projet de revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est se concentre sur la priorité de développement économique et social de cette artère emblématique du secteur Hochelaga. En outre, les préoccupations relatives au sentiment de sécurité et à la cohabitation sociale sont par le fait même traitées dans ces deux projets. La priorité concernant les écoles et l'éducation vise plus spécifiquement la réouverture de deux écoles primaires du secteur, fermées pour des raisons de santé publique. Le CLR décide de soutenir les efforts de la Commission scolaire de Montréal, porteur du dossier, sans toutefois y imputer des ressources de la RUI Hochelaga.

## Projet du Lien vert

Au moment de déterminer les priorités à court terme de la RUI Hochelaga, une possibilité de financement se présente dans le cadre de la Stratégie *Imaginer-Réaliser Montréal 2025* (SIRM2025), une entente entre la Ville de Montréal et le Gouvernement du Québec visant à soutenir le développement économique de Montréal (Ville de Montréal, 2006). Un montant de 5 millions est alors réservé pour soutenir des projets dans les douze secteurs de RUI à Montréal, soit 416 000 \$ par démarche.

En se basant à la fois sur les critères d'approbation des projets et les priorités à court terme de la RUI Hochelaga, le CLR doit déterminer un projet structurant pour le secteur qui bénéficiera de ce financement. Au terme d'un processus de concertation au Coco et au CLR, l'aménagement du

Lien vert est retenu (LTQHM, 2014). Ce projet vise à mettre en valeur un tracé à valeur patrimoniale par des interventions d'aménagement paysager et par la bonification du mobilier urbain. L'objectif est d'en faire un espace vert, piétonnier, convivial et sécuritaire qui contribue à l'amélioration du milieu de vie des résidents à proximité, tout en encourageant les déplacements actifs entre différents pôles d'activités du secteur Hochelaga.

**FIGURE 2** PLAN DE LOCALISATION DU LIEN VERT HOCHELAGA



Source: Arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, 2015.

Le Lien vert revêt une valeur symbolique intéressante pour la démarche de RUI Hochelaga. Il s'inscrit à la fois dans la continuité de l'aménagement de la Promenade Luc-Larivée et de la Place Simon-Valois, deux projets emblématiques de la revitalisation du quartier Hochelaga-Maisonneuve au début des années 2000, tout en étant en phase avec des souhaits exprimés par des citoyens lors de l'OPA en 2011. Piloté par LTQHM et financé par la Ville de Montréal, le Lien vert vise des terrains sous la responsabilité de l'arrondissement MHM. Il amène avec lui un défi de collaboration et de coordination particulier pour ces trois organisations, qui ont chacune leurs missions et modes de fonctionnement. Cette situation offre par ailleurs une occasion à LTQHM de mener un projet d'aménagement dans lequel les citoyens sont davantage intégrés au

processus décisionnel et d'en faire un projet participatif exemplaire pour la RUI Hochelaga. Des ateliers de co-design sont organisés à l'automne 2014, donnant l'occasion à des citoyens de contribuer à la réflexion sur l'aménagement du Lien vert et ce, en amont de la conception des plans d'aménagement (Catapulte, 2015). Un partenariat avec l'INRS Urbanisation Culture Société permet également la réalisation de deux études, l'une visant l'observation des dynamiques sociales dans les espaces publics du secteur (Boucher, 2015), et l'autre visant à documenter le point de vue des riverains du Lien vert par une enquête porte-à-porte (Rondeau, 2015). Une autre possibilité de financement se présente en 2015. La Ville de Montréal, qui cherche à combiner les efforts de cinq programmes municipaux (RUI, Quartiers 21, Quartier Vert, Promenades Urbaines, Quartiers culturels), crée le programme-pilote Quartier intégré. Celui-ci rend alors disponible un financement pour un projet de l'arrondissement MHM dans le secteur de RUI Hochelaga. Un budget d'environ 450 000 \$ est ainsi octroyé à l'arrondissement pour réaménager le parc Dézéry-Lafontaine, lequel fait partie des espaces du Lien vert. L'aménagement du Lien vert, qui se concrétisera en 2016, a non seulement permis d'impliquer davantage de résidents dans la démarche de RUI Hochelaga, mais également d'élargir le réseau d'acteurs gravitant autour de celle-ci. Des organismes tels que Catapulte (animation d'ateliers participatifs), l'Atelier d'histoire MHM (expertise locale en patrimoine), Ici et là coop d'aménagement (consultant en architecture de paysage), la Corporation d'animation des places publiques (organisation d'événements culturels) et le CPE Casse-Noisette se greffent par exemple au réseau pendant l'évolution du projet.

## **Revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est**

La RUI Hochelaga amorce un important chantier de travail en 2015 en vue de définir une vision pour la revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est dans le secteur Hochelaga. Une chargée de projet est engagée pour accompagner le CLR dans cette démarche. Diverses activités d'enquête et de consultation sont menées depuis, des démarches qui mobilisent plus d'une centaine d'acteurs (résidents, organismes, propriétaires, commerçants, experts) dans un processus de réflexion collective.

Les partenaires de la RUI Hochelaga devront ainsi se concerter afin de dégager un consensus sur les stratégies à mettre en œuvre. La diversité et la complexité des problématiques nécessitent une collaboration d'acteurs aux expertises multiples, de même qu'une adhésion large aux stratégies afin qu'elles soient réellement prises en charge par des organisations partenaires. Parallèlement, LTQHM invite des citoyens à poursuivre leur implication dans le projet en s'engageant au sein de divers comités de travail qui portent sur des thématiques telles que le verdissement, l'éclairage, la vie de quartier et la cohabitation sociale. Cette approche permet de maintenir le processus de mobilisation citoyenne amorcé, tout en cherchant à produire certains résultats perceptibles à court terme par la population. Une fête de voisins mettant en collaboration des résidents, des organismes et des commerçants est organisée en septembre 2015, créant ainsi dans cette rue une occasion s'échanger dans une ambiance agréable de rencontres.

Un projet-pilote est lancé à l'été 2015 pour répondre à des problèmes identifiés par la population, soit la malpropreté de l'espace public et la cohabitation sociale difficile avec les personnes marginalisées. Le projet vise à former une brigade verte, dont le mandat consiste à nettoyer et embellir la rue (ramassage de déchets, plantation de végétaux), et à faire appel à des usagers d'un organisme intervenant en toxicomanie. Cette approche permet d'agir à la fois sur la réinsertion sociale de personnes marginalisées, tout en créant une initiative positive pour les résidents et commerçants. Par ailleurs, d'autres acteurs se greffent à la RUI Hochelaga par leur intérêt particulier pour le dossier de la rue Sainte-Catherine Est, dont la firme d'architecture et d'urbanisme Rayside Labossière qui collabore à la réalisation une étude urbanistique du secteur avec LTQHM. L'organisme Ateliers Créatifs Montréal, qui développe un projet d'ateliers d'artistes sur la rue Sainte-Catherine Est, est également invité à se joindre au CLR. Des organismes communautaires ayant pignon sur la rue, tels que Dopamine ou GCC La Violence, participent aussi plus activement aux activités de la RUI Hochelaga, que ce soit pour organiser des rencontres avec des usagers de leurs services ou pour développer des partenariats, tel que pour la Brigade verte.

## RÉSULTATS DE LA DÉMARCHE DE RUI HOCHELAGA

S'il est prématuré d'analyser les transformations territoriales générées par la démarche de RUI Hochelaga après seulement trois années d'activités, il est possible d'évaluer certains résultats à court terme. Ces résultats marquent une progression vers l'atteinte d'objectifs de revitalisation à plus long terme et peuvent prendre diverses formes : mise en réseau d'acteurs, production d'intermédiaires, captation de ressources, renforcement de la légitimité des porte-paroles.

### Mise en réseaux d'acteurs

La mise en réseau d'acteurs est une condition essentielle pour qu'une démarche de RUI soit en mesure d'atteindre des objectifs portant sur la transformation d'un territoire. Les enjeux sociaux, économiques et urbanistiques complexes sur lesquels la RUI tente d'agir nécessitent une collaboration d'acteurs locaux influents, provenant de secteurs multiples et apportant des expertises diversifiées. À cet égard, le CLR de la RUI Hochelaga mobilise une vingtaine d'organisations provenant d'une diversité de secteurs d'activités. Bien que le degré d'implication des acteurs varie à travers le temps, le CLR peut compter sur une certaine stabilité depuis sa mise en place. Plusieurs acteurs participent à la majorité des rencontres, certains s'y désintéressent en cours de route, alors que d'autres s'y greffent en fonction des dossiers abordés.

Au terme de la planification stratégique, 28 organisations avaient participé à au moins une des rencontres du CLR. De ce nombre, treize ont poursuivi leur implication de façon relativement stable au cours des deux années suivantes, neuf ont délaissé graduellement le CLR et cinq ont poursuivi leur implication, mais moins fréquemment. Cinq organisations se sont aussi ajoutées pour des sujets spécifiques et trois citoyens ont participé à certaines rencontres. De plus, des consultations ou rencontres de travail sur des sujets précis permettent d'élargir le réseau d'influence de la RUI Hochelaga, sans que ces acteurs ne soient directement impliqués dans les instances de concertation officielles.



## Production de documents et d'intermédiaires

La démarche de RUI, qui repose sur un processus à long terme basé sur la concertation et la collaboration d'acteurs multiréseaux, nécessite que l'on en documente l'évolution. Un résultat tangible de la RUI Hochelaga se remarque à travers les différents documents produits aux fins d'avancement de la démarche. Ces documents prennent la forme de compte rendu de rencontres (CLR, Coco), de bilans d'activités, de plans stratégiques et de plans d'action annuels. Ces documents s'avèrent des traces de discussions et de décisions prises au sein des instances de concertation. Ils constituent une mémoire officielle de la RUI Hochelaga, facilitant le suivi, l'apprentissage collectif et le transfert de connaissances dans les divers réseaux qui gravitent autour de la démarche. Certains documents marquent des étapes d'avancement importantes dans la démarche et deviennent ainsi des résultats intermédiaires permettant de passer à une étape subséquente du processus.

## Captation de ressources

La capacité de la RUI Hochelaga à attirer différentes ressources est un autre résultat significatif à court terme. Le simple fait de réunir un réseau d'experts de différents domaines pour réfléchir collectivement à des solutions pour ce territoire précis est en soi un apport indéniable en ressources humaines qu'il serait difficile de mobiliser sans la RUI Hochelaga. Le financement de la démarche par le programme de la Ville de Montréal assure la présence d'une ressource humaine permanente qui a le mandat de coordonner le processus de concertation et dont le travail aide à maintenir la mobilisation des acteurs. Les ressources financières mises à la disposition de la RUI Hochelaga permettent également d'obtenir des ressources humaines supplémentaires pouvant développer certains dossiers particuliers. L'embauche d'une chargée de projet pour la revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est a non seulement pour effet de démontrer clairement à la communauté l'importance accordée à cette problématique, mais elle permet également de s'adjoindre une ressource humaine affectée à temps plein au dossier. Ce temps en ressource humaine permet de documenter de façon beaucoup plus approfondie les problématiques identifiées sur la rue Sainte-Catherine Est, que ce soit

par du travail de recherche, de rédaction, de consultation ou de développement de partenariats. La mise en place d'un projet-pilote de Brigade verte constitue un résultat tangible, et elle n'aurait pu se concrétiser sans le travail investi dans le développement des partenariats, la recherche de financement et la documentation d'expériences similaires pour aider à structurer le projet.

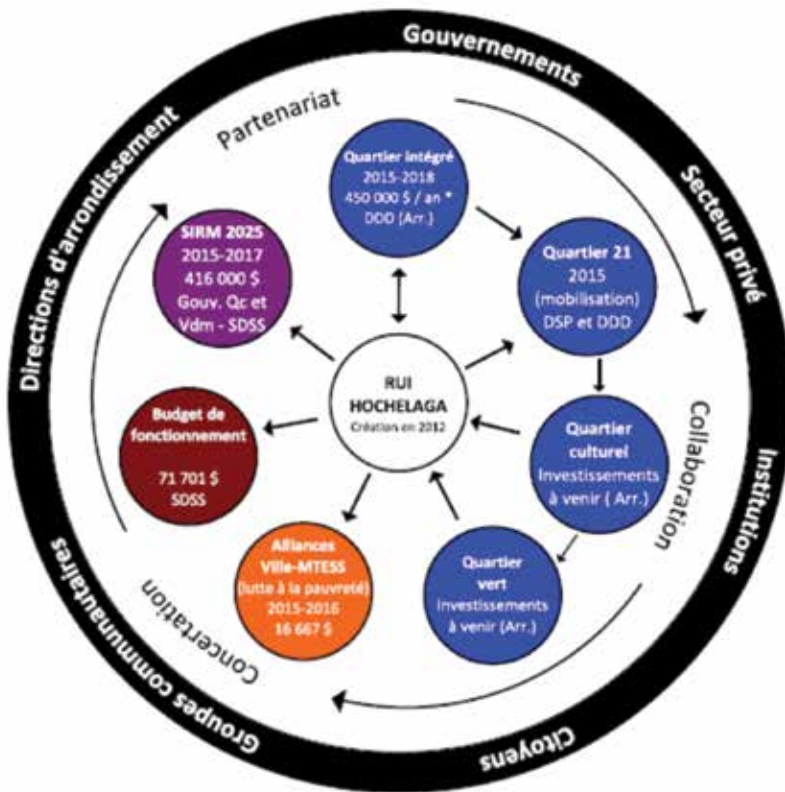
Sur le plan financier, la RUI Hochelaga a bénéficié de ressources financières qui n'auraient autrement pas été affectées à ce secteur. En moins de trois années d'activités, la RUI Hochelaga a pu obtenir des financements de 416 000 \$ (IRM2025) et de 450 000 \$ (Quartier intégré) pour réaliser des projets répondant à des objectifs établis par le CLR. LTQHM a également obtenu un financement de 30 000 \$ du programme Quartiers 21 (Ville de Montréal et Direction de santé publique de Montréal), pour travailler sur le volet de la mobilisation citoyenne aux projets d'aménagement de la RUI Hochelaga. La figure 3 illustre cette capacité de la RUI Hochelaga à saisir des occasions de financement public qui reposent notamment sur le processus de concertation, de collaboration et de partenariats entre acteurs multiréseaux. Ces investissements répondent non seulement à des besoins identifiés collectivement, ils génèrent aussi des réalisations visibles sur le terrain, ce qui est un atout considérable pour convaincre les partenaires et les citoyens de la capacité de la RUI à livrer des résultats concrets.

## **Renforcement de la légitimité des porte-paroles de la RUI**

La capacité de la RUI à mobiliser un réseau d'acteurs, à capter des ressources et à livrer des réussites engendre un autre résultat pertinent à relever, soit le renforcement de la légitimité des porte-paroles. LTQHM, et plus particulièrement l'équipe de travail de la RUI Hochelaga, agit comme représentant et comme leader de la démarche. L'adhésion d'acteurs influents et diversifiés à cette démarche est un facteur clé de réussite, puisqu'elle permet au CLR d'adopter des positions représentatives d'une majorité de points de vue, ce qui lui donne ainsi une plus grande légitimité. Toutefois, la prise de décisions consensuelles dans la démarche repose grandement sur le travail accompli par l'équipe de travail de la RUI Hochelaga en amont des rencontres de concertation, que ce soit par

la rédaction de documents, de recherches pour développer la connaissance ou l'organisation de diverses consultations et rencontres de travail. Cela permet à l'équipe de travail de proposer des idées structurées et argumentées qui s'appuient sur une meilleure connaissance du territoire, facilitant ensuite la prise de décision au Coco et au CLR.

**FIGURE 3** MISE EN RÉSEAU D'ACTEURS ET CAPTATION DE RESSOURCES



ACRONYMES

DDD	Division du développement durable	SDSS	Service de la diversité sociale et des sports
DSP	Direction de la santé publique	SIRM	Stratégie Imaginer-Réaliser Montréal 2025
LTQHM	La Table de Quartier Hochelaga-Maisonneuve	VdM	Ville de Montréal
MTESS	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité Sociale		

Source: Arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, 2015.

Ce travail renforce ainsi la crédibilité de LTQHM auprès des acteurs qui sont en mesure de constater les efforts déployés pour alimenter les discussions et les décisions du CLR, tout en renforçant la légitimité de la RUI auprès des citoyens et autres organisations consultées qui se sentent écoutés et impliqués dans la prise de décisions. La plus grande légitimité de LTQHM comme porteur de la RUI est par le fait même un atout pour augmenter sa force de mobilisation des acteurs à la démarche ainsi que sa capacité à influencer davantage les organisations pour qu'elles travaillent à la mise en œuvre des objectifs de revitalisation visés par le CLR.

## **CONCLUSION : DÉFIS ET PERSPECTIVES**

La rétrospective des trois premières années d'activité de la RUI Hochelaga illustre d'abord qu'un processus est bien enclenché. Issue d'une volonté tant locale que politique d'intervenir de façon intégrée dans le secteur Hochelaga, la démarche a d'abord mobilisé un réseau d'acteurs locaux représentatif et diversifié. Elle s'est ensuite structurée sur le plan de la gouvernance, par la formation d'instances de concertation, lesquelles ont permis la réalisation d'un exercice de planification stratégique. Le processus s'est poursuivi par l'amorce d'une phase de mise en œuvre de ce plan stratégique, qui a nécessité un exercice de priorisation, puis d'organisation du travail par projets, tels que l'aménagement du Lien vert et la revitalisation de la rue Sainte-Catherine Est. De ce processus, des résultats à court terme ont pu être constatés, tels que la mise en réseau d'acteurs, la production de résultats intermédiaires, la capacité à saisir des occasions et à capter des ressources et le renforcement de la légitimité des porte-paroles de la démarche. Bien qu'on ne puisse évaluer si ces résultats à court terme mèneront réellement à des transformations à long terme en lien avec les orientations identifiées par le CLR, on peut tout de même en conclure que certaines conditions gagnantes sont réunies pour assurer que le processus de concertation, de collaboration et de partenariats que permet la RUI Hochelaga se poursuive à long terme.

Malgré tout, certains défis seront à considérer dans l'évolution à long terme de la démarche. Si certains enjeux territoriaux peuvent être pris en compte localement, d'autres dépendent d'un contexte socioéconomique

et politique qui dépasse largement le pouvoir de décision local. Des fluctuations dans cet environnement politique sur lequel le local a parfois peu d'emprise peuvent avoir une influence sur la capacité des organisations à agir sur les problèmes les plus importants. Dans d'autres cas, l'environnement politique amène des changements majeurs au sein de certaines institutions ou organismes locaux, ce qui peut engendrer une instabilité dans la participation et la mobilisation des acteurs gravitant autour de la RUI. Les réorganisations du réseau de la santé ou des structures de développement économique local (CLD, CDEC) en sont de bons exemples, tout comme la précarité financière de nombreux organismes communautaires. De tels facteurs peuvent avoir des effets importants sur la capacité d'action des organisations et la cohésion entre celles-ci, deux conditions qui sont essentielles pour atteindre des résultats structurants à long terme sur le territoire.

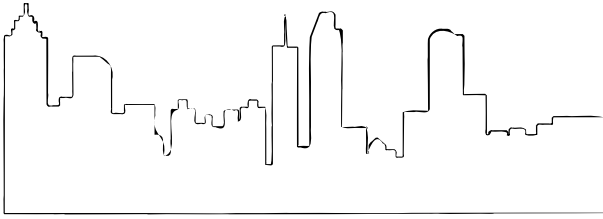
Un défi connexe concerne alors l'équilibre entre les réussites à court terme et les résultats à long terme. Pour favoriser la mobilisation des acteurs et la crédibilité de la RUI Hochelaga dans la communauté, l'on doit démontrer une capacité à engendrer des résultats positifs à court terme. Toutefois, la réalisation de ces objectifs demande beaucoup d'énergie et de travail et ne doit pas primer sur la poursuite d'objectifs structurants sur le long terme. Il y a donc un défi important dans la gestion des priorités et des ressources, de façon à préserver cet équilibre entre la mobilisation à court terme et le maintien d'un processus à long terme.

## **BIBLIOGRAPHIE**

- BERNIER, N. (2013). *Plan de revitalisation urbaine intégrée, secteur Hochelaga*, Montréal, LTQHM, décembre.
- BERNIER, N. (2013). *Comité local de revitalisation, Compte-rendu*, Montréal, LTQHM, 7 novembre.
- BERNIER, N. (2014). *Comité local de revitalisation, Compte-rendu*, Montréal, LTQHM, 29 mai.
- CATAPULTE OBNL (2015). *Revitalisation urbaine intégrée Hochelaga: Le Lien vert*, Montréal, rapport remis à LTQHM.

- BOUCHER, M. (2014). *Appropriation de l'espace urbain: les défis de la cohabitation dans la zone RUI du quartier Hochelaga (Été 2014)*, Montréal, INRS Urbanisation Culture Société, rapport remis à LTQHM.
- RONDEAU, C. (2015). *Enquête auprès des riverains du projet de lien vert de la zone RUI Hochelaga du quartier Hochelaga-Maisonneuve*, Montréal, INRS Urbanisation Culture Société, rapport remis à LTQHM.
- VILLE DE MONTRÉAL (2006). *Imaginer Réaliser Montréal 2025 – Un monde de créativité et de possibilités*.
- VILLE DE MONTRÉAL (2012). *Stratégie de revitalisation urbaine intégrée – Cadre de soutien au démarrage*.





# SECOND REGARD SUR LA REVITALISATION À VILLERAY : LES LOCATAIRES EN DANGER

**Geneviève Breault et Véronique Houle**

## **INTRODUCTION**

Ce texte a pour objectif de présenter les processus de revitalisation urbaine qui ont cours dans le quartier Villeray. Dans un premier temps, nous expliquerons pourquoi le quartier représente un fort potentiel de gentrification, et exposerons les démarches qui ont été effectuées au cours des 25 dernières années pour tenter de documenter le tout. Dans un second temps, nous présenterons les plus récents développements immobiliers dans les secteurs ouest et centre du quartier qui contribuent à modifier de façon notable le visage du quartier Villeray. Nous nous intéresserons notamment au projet situé au 7400 Saint-Laurent, Le Castelnau, ainsi qu'à celui situé au 65-95 De Castelnau Ouest, Les Ateliers Castelnau. Nous verrons comment ces projets, situés sur le territoire



du Plan de développement urbain, économique et social (PDUES) des secteurs Marconi-Alexandra, Atlantic, Beaumont et De Castelnau ont conduit à la création d'une contestation organisée issue de la concertation locale. Nous verrons aussi comment le secteur au centre fait lui aussi l'objet de projets de développement immobilier, notamment avec le cas des projets Liguori et Diago. Enfin, dans un troisième temps, nous aborderons l'impact des projets de revitalisation urbaine sur les locataires d'origine du quartier. Nous considérerons notamment la perte d'accessibilité aux commerces offrant des produits à coût abordable ou de gamme inférieure et l'aménagement de nouveaux lieux publics qui ne répondent pas du tout aux problèmes structurels du cadre bâti du parc de logements locatifs. Nous présenterons également deux exemples concrets de stratégies utilisés par les propriétaires pour se débarrasser de locataires payant trop peu cher leur logement, soit un locataire habitant la rue De Castelnau et un groupe de locataires qui habitaient rue Boyer, deux secteurs qui avaient été identifiés à risque élevé de gentrification dans une étude menée en 2002 par l'Association des locataires de Villeray.

## **LE PROCESSUS DE REVITALISATION URBAINE DANS VILLERAY**

La revitalisation urbaine constitue un processus visant à améliorer le cadre physique d'un secteur en déclin au bénéfice de la population qui y réside. Selon les géographes Walks et Maaranen (2008), le processus de gentrification s'accompagne de trois conditions: a) l'amélioration physique du quartier, et plus particulièrement du parc de logements; b) l'arrivée de nouveaux ménages plus aisés; et c) le changement de la classe des ménages du quartier, passant d'un type ouvrier à un type petits bourgeois.

### **Le quartier Villeray, un fort potentiel de gentrification**

Le quartier Villeray, au centre de l'arrondissement Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension, est situé au centre de la ville de Montréal, près de l'autoroute 40 et du marché Jean-Talon. Il comprend sur son territoire

des artères importantes, dont la rue Saint-Denis, la rue Saint-Hubert, la rue Papineau et la rue Jean-Talon. Le quartier compte 29 065 ménages, dont 73,8 % sont locataires (FRAPRU, 2014). Le revenu annuel médian de ces ménages est de 34 566 \$, de sorte que 36,6 % d'entre eux consacrent plus de 30 % de leurs revenus au paiement du loyer, 18,2 % payent plus de 50 %, et 9,4 % payent plus de 80 %. Toujours selon les critères de Walks et Maaranen (2008), le quartier Villeray présente un fort potentiel de gentrification parce qu'on y retrouve 1) une proportion élevée de locataires à faible revenu, 2) une facilité d'accès au transport en commun, notamment pour se rendre au centre-ville et 3) une valeur architecturale élevée. C'est pourquoi, depuis la fin des années 1980, l'Association des locataires de Villeray (ALV) s'intéresse aux questions liées à l'érosion du parc de logement locatif, au déplacement des populations, à la gentrification et à la revitalisation urbaine.

### Trois études sur le phénomène

En 1991, l'ALV publiait une première étude<sup>1</sup> sur l'embourgeoisement dans le quartier Villeray. À partir de l'hypothèse selon laquelle plus il y a de bâtiments à rénover, plus un milieu est propice à l'embourgeoisement, les auteurs ont effectué un relevé de l'état des bâtiments du quartier, des besoins de réparations, des rénovations réalisées et des transactions immobilières effectuées. Leurs observations les poussent à conclure que les agents gentrificateurs n'ont pas encore, en 1991, frappé le quartier. Ils précisent toutefois que le secteur à l'ouest de la rue Saint-Hubert semble être particulièrement propice à la gentrification étant donné l'état du cadre bâti et le prix moyen des immeubles. Devant une telle possibilité, les auteurs soulignent l'urgence de se questionner sur les façons de prévenir le déracinement des gens et sur les moyens pour conserver un éventail de logements en bon état et à un prix raisonnable, et ils signalent que le quartier se doit d'agir immédiatement pour empêcher l'éclosion du phénomène.

---

1. Étude sur l'embourgeoisement, 1991.

Dans le contexte de la crise du logement du début des années 2000 et de l'absence manifeste de volonté du gouvernement de déployer des solutions pour résorber la situation, l'ALV réalise une seconde étude sur le phénomène de gentrification en 2002<sup>2</sup>. Elle se veut une initiative locale pour documenter la situation et tenter de répondre aux besoins des locataires du quartier. Cette étude ne documente pas la gentrification par le biais des nouvelles constructions de copropriétés, elle aborde plutôt la question sous l'angle de la présence de différentes caractéristiques propres à la petite bourgeoisie et aux transformations qui ont cours au sein de la population entre 1981 et 2001. Les principales tendances qui se dégagent sont la présence d'une population majoritairement locataire, une augmentation du nombre de personnes seules, un appauvrissement de la population, un taux élevé de déménagement de la population, une arrivée d'une population de « professionnel-les » et d'une population universitaire qui s'installe dans l'ouest du quartier. Grâce à l'utilisation des recensements de 1981, 1986, 1991 et 1996 à des fins d'analyse, divers indicateurs permettent d'identifier les secteurs à risque de gentrification élevé, modéré et différé. On constate également dans cette étude que le territoire est fracturé est/ouest sur la base des revenus et de la scolarisation de la population. Ces critères déterminent la qualité de l'environnement et de l'habitation. Déjà en 2002, les auteurs relèvent que le phénomène d'embourgeoisement était déjà en cours dans certains secteurs du quartier Villeray.

En 2015, l'ALV lançait une troisième publication<sup>3</sup> sur le phénomène de la gentrification à Villeray, à la suite de l'identification d'une préoccupation relative à la perte des logements locatifs lors de son assemblée générale d'orientation. Les membres du comité de lutte de l'ALV ont choisi d'aborder cette problématique en s'investissant dans la rédaction d'un document compilant des statistiques, présentant des témoignages et proposant des solutions de rechange à la gentrification tout en offrant des outils aux personnes locataires se sentant menacées de perdre leur logement. Parmi les enjeux identifiés, on relève l'arrivée d'une vague importante de copropriétés dans le quartier, de conversion d'immeubles

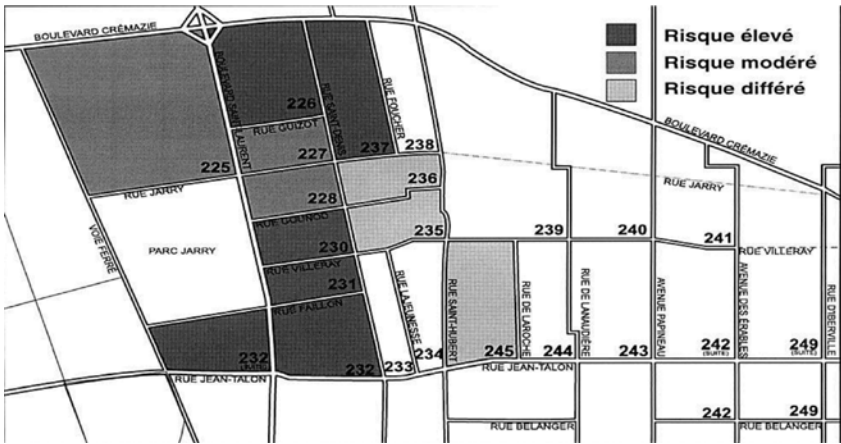
---

2. *Villeray au bord de la gentrification, l'inévitable et le combat*, 2002.

3. *Dossier sombre sur le logement locatif à Villeray*, 2015.

résidentiels ou non résidentiels en copropriétés et la transformation d'espaces publics, ainsi que la disparition et l'arrivée de nouveaux commerces.

**FIGURE 1** CARTE DU QUARTIER VILLERAY SELON LES SECTEURS À RISQUE DE GENTRIFICATION, 1996



Source : ALV, *Villeray au bord de la gentrification, l'inévitable et le combat*, 2002.

## LES PROJETS RÉCENTS DE REVITALISATION URBAINE

La carte présentée à la figure 2, tirée du document *Quatre études sur le logement dans le quartier Villeray* (Guilbault-Houde, Sénécal et Vachon, 2015), identifie les concentrations de condos dans le quartier. Tel qu'on peut l'observer, les secteurs ouest et centre de Villeray sont les principales proies d'une revitalisation urbaine, cumulant à la fois les grands projets immobiliers, mais de plus modestes aussi. Il semblerait que le quartier Villeray soit prisé par les acheteurs de condos, et ce, même si le coût des unités de condo neuves ou en revente demeure parmi les plus élevés dans la métropole. En effet, d'après une étude de JLR Solutions foncières publiée à l'été 2015, le coût de vente des copropriétés du quartier Villeray aurait connu une hausse de 24 % au cours des cinq années précédentes.

**FIGURE 2** LA CONCENTRATION DES COPROPRIÉTÉS DIVISES DANS LE QUARTIER VILLERAY SELON LES ANNÉES 2003, 2010 ET 2014



Source : Guilbault-Houde, Vachon et Sénécal, 2015. Rôles fonciers 2003, 2010 et 2014.

## L'ouest de Villeray

D'abord ciblé lors des travaux du Plan d'urbanisme de 2004 de la Ville de Montréal parce qu'il abrite les voies du Canadien Pacifique (CP), le secteur ouest de Villeray fait de nouveau l'objet d'une planification détaillée lorsque le règlement autorise la reconversion du site de l'ancien triage Outremont en quartier universitaire et résidentiel (Ville de Montréal, 2013). La Ville de Montréal dépose en 2013 le PDUES, qui couvre les quartiers Villeray, Petite-Patrie, Parc-Extension et une partie d'Outremont. La portion sur le territoire de Villeray, essentiellement une zone industrielle à l'abandon, délimitée par l'ovale rouge de la figure 3, s'étend des rues Jean-Talton au sud, Gary-Carter au nord, Saint-Dominique à

l'est et la voie ferrée du CP à l'ouest. L'un des projets immobiliers les plus importants qui s'y est implanté, Le Castelnau, situé au 7400 Saint-Laurent, comprend 384 unités de copropriétés résidentielles de luxe dont les coûts varient entre 185 000 \$ et 2 millions.

**FIGURE 3** CARTE DU *PLAN DE DÉVELOPPEMENT URBAIN, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL* (PDUES)



Source : Ville de Montréal, PDUES, 2013.

Le Castelnau occupe l'édifice de l'ancien Institut des sourds et muets, des Clercs de Saint-Viateur, qui abritait plus de quarante organismes, certains d'obédience catholique, d'autres issus de la communauté sourdienne, et d'autres reliés au monde de l'éducation (Simard, 2015). La mise en vente de l'immeuble a fortement été contestée par le quartier. Des citoyen-nes et des organisations du quartier Villeray et Parc-Extension se sont regroupés sous le nom de la Coalition des amiEs du 7400 et se sont mobilisés pendant plus de 7 mois en organisant différentes actions,

dont des assemblées citoyennes, des conférences de presse, des présences au conseil d'arrondissement, la rédaction de mémoires et le recueil de plus de 800 signatures au terme de l'organisation d'une pétition. La Coalition exigeait le maintien de la vocation sociale et communautaire du Centre 7400 Saint-Laurent, dénonçant par le fait même l'expulsion des groupes communautaires ainsi que le projet de construction de plus de 300 condominiums de luxe, alors que les besoins en logement à prix abordable étaient et sont toujours immenses. Malgré cette importante mobilisation, en juillet 2011 les Clercs de Saint-Viateur ont annoncé la vente de l'immeuble, évalué à 15 millions de dollars, pour la somme symbolique d'un dollar au promoteur Thibault, Messier, Savard et Associés (TMSA), le montant réel de la transaction ayant été gardé secret. Jugeant le tout plus rentable, les nouveaux propriétaires ont préféré verser la ridicule somme de 400 000 \$ en compensation financière au lieu de construire 15 % des unités pour des logements sociaux, tel que le prévoit la stratégie d'inclusion de logements abordables de la Ville de Montréal<sup>4</sup>. C'est donc dire que les promoteurs immobiliers ont versé un montant équivalent à la construction de huit logements sociocommunautaires neufs au lieu des 60 prévus par la stratégie d'inclusion. Aucun logement neuf n'a toutefois été construit, le montant ayant finalement été réparti dans l'arrondissement pour ficeler le montage financier d'au moins trois projets de logements sociaux déjà en cours.

En continuité avec la lutte menée contre le projet de reconversion en condominiums de luxe du 7400 et devant les menaces de reconfiguration urbaine que laisse planer le PDUES, une nouvelle coalition sous le nom de Marconi-Beaumont voit le jour en janvier 2012. Formée d'organismes communautaires<sup>5</sup> et de citoyen-nes de Parc-Extension, Petite-Patrie et Villeraie, la coalition revendique un aménagement social qui tient compte des besoins en habitation, des enjeux de mobilité des personnes et de leur santé, des impacts sur l'activité économique locale et de la lutte à la pauvreté (CAPE, 2012). Plusieurs actions sont menées dont des activités d'éducation populaire, des ateliers d'écriture d'un mémoire, des

---

4. Voir [https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/librairie\\_fr/documents/Strategie\\_inclusion.pdf](https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/librairie_fr/documents/Strategie_inclusion.pdf)

5. La liste complète des organismes est disponible sur le site web de la coalition.

assemblées publiques, une promenade de Jane<sup>6</sup>, des interventions au conseil d'arrondissement, etc. La Coalition souhaitait créer un rapport de force avec l'arrondissement afin de mettre de l'avant ses revendications et pouvoir se faire entendre aux différentes consultations et rencontres décisionnelles de façon à ce que les aménagements mis de l'avant favorisent l'amélioration des conditions de vie des populations et la promotion d'une qualité de vie saine et épanouissante.

**FIGURE 4** ASSEMBLÉE PARTICIPATIVE ORGANISÉE PAR LA COALITION MARCONI-BEAUMONT



**Nos quartiers  
ne sont pas  
À VENDRE**

**Assemblée participative**  
La population de Parc Extension, Petite Patrie et Villeray  
aura à se prononcer bientôt sur de grands projets d'aménagement urbain.

**Nous voulons des logements sociaux, des parcs et jardins  
collectifs, des rues sécuritaires, des emplois locaux!**  
**Oui mais... Comment nous regrouper ?**

Une assemblée pour faire le bilan de nos actions,  
réfléchir, discuter et se donner un plan d'action.

**Le samedi 2 février, 13 h 30 à 16 h 30**  
**Café l'Artère**  
**7000 Avenue du Parc, Métro Parc**

Pour le service de garde gratuit, il faut  
réserver avant le 23 janvier au 514-270-6703

Suivez sur la Coalition Marconi-Beaumont 514-270-6703  
www.coalition-marconi-beaumont.org  
info@coalition-marconi-beaumont.org

**COALITION  
MARCONI-BEAUMONT**

Source: Coalition Marconi-Beaumont, 2012.

6. Voir Centre d'écologie urbaine, <http://www.ecologieurbaine.net/fr/promenade-de-jane-dates>



En février 2012, les promoteurs DevMcGill et Thibault, Messier, Savard et Associés (TMSA), les mêmes que pour le projet du 7400 Saint-Laurent, annoncent leur intention de construire un ensemble immobilier sur l'ancien site de l'entreprise Transcontinental, situé au 65-95, rue De Castelnau Ouest. Le site héberge alors également une dizaine d'organismes communautaires dont la Ligue des droits et libertés, Le Front commun des personnes assistées sociales du Québec, le Centre de formation populaire et Communautaire. Cependant, le projet ne prévoit pas le renouvellement de leurs baux, ce qui signifie que ces derniers seront chassés de leurs locaux. Évalué à 75 millions de dollars, le projet prévoit la construction de 369 unités résidentielles, dont 54 logements socio-communautaires et 47 logements abordables, ceci afin de se conformer à l'application de la stratégie d'inclusion de logements abordables de la Ville de Montréal. Au moins 33 logements familiaux de trois chambres seront également construits afin de respecter la politique familiale de la Ville de Montréal et le Plan local d'action famille de l'arrondissement de Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension. L'ALV considère que ce gain de logements sociaux et de logements destinés aux familles a été gagné en grande partie grâce à la mobilisation des dernières années des organismes communautaires et citoyen-nes du quartier Villeray et des quartiers avoisinants.

En septembre 2013, au terme des consultations menées sur le PDUES pendant lesquelles plus de 70 mémoires ont été déposés, l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM) publie un rapport dans lequel on retrouve des recommandations et la proposition d'une stratégie d'intervention. Entre autres, le rapport met de l'avant des endroits ciblés à aménager ou à réaménager, tels des parcs, il recommande le verdissement du territoire ainsi que l'aménagement de certaines rues par l'ajout de liens et de traverses et il préconise la mise en place de mesures facilitant la création d'emploi, notamment en matière d'économie sociale et de culture. Il conseille aussi la création d'un fonds dont un montant de 300 000 \$ serait versé pendant trois ans pour soutenir les initiatives locales ainsi que la construction de 225 unités de logement social sur quatre ans et le soutien à la qualité des logements.

Notons que, de son côté, le secteur Marconi-Alexandra dans la Petite-Patrie devait accueillir un projet immobilier comportant 277 unités de logement, dont une soixantaine de logements sociocommunitaires. Or, en 2014, *La Presse* rapportait que ce projet n'était plus, car un groupe immobilier avait procédé à l'achat des deux immeubles du site convoité afin de les convertir soit en espaces à bureaux, soit en lofts de qualité supérieure conservant le cachet industriel des lieux (Bergeron, 2014). L'aménagement de locaux commerciaux au rez-de-chaussée est également prévu sur le terrain vacant situé à l'arrière. Par conséquent, depuis la publication du PDUES qui recommandait une cible de 225 logements sociaux et communautaires, seulement une cinquantaine, ceux rattachés au projet de la Coopérative Citadins du Parc, sont en phase d'élaboration.

À ces grands projets immobiliers s'ajoutent des centaines de copropriétés divisées construites au début des années 2000 dans le secteur ouest sous le nom du projet Les jardins du parc Jarry (environ 350 unités) ainsi que la troisième phase du projet immobilier Le Marconi comprenant 72 unités de condo situés au coin des rues Marconi et De Castelnau, dont le promoteur est Habitations Devimmo. En outre, le complexe Nuovo sur le site d'un restaurant démoli, au coin des rues Clark et Jean-Talon, abritera 36 logements de luxe sur six étages. Enfin, une autre construction mixte de six étages comprenant 105 condos est attendue rue Gary-Carter à l'intersection de la rue Mile-End.

## Le centre de Villeray

Le centre de Villeray, qui s'étend des rues Saint-Denis à Christophe-Colomb, bien qu'il ne représente pas un secteur aussi convoité que l'ouest, attire lui aussi son lot d'investisseurs immobiliers. Le Liguori, un projet immobilier d'envergure, a été annoncé en 2011 (Letarte, 2011). Situé à proximité de la station de métro Crémazie, ce bâtiment patrimonial appartenait à la congrégation religieuse des Pères rédemptoristes et a été acheté par les promoteurs immobiliers Van Houtte et de Proment. Ces derniers y ont construit un complexe de huit étages accueillant des espaces de bureaux et des unités de condo comprenant de une à deux chambres et qui se vendent au prix minimum de 255 000 \$. Le projet comprend deux étages de stationnements souterrains, un centre sportif,

un sauna, un spa, une salle de gym, deux cours intérieures et un parc privé.

**FIGURE 5** PROJET IMMOBILIER LE LIGUORI



Source: ALV, 2015.

Outre les projets menés par des promoteurs chevronnés, tels Le Liguori, plusieurs projets de plus petite envergure ont vu le jour ces dernières années dans le secteur centre. L'impact visuel est dans ces cas moins frappant, mais la valeur des propriétés et l'esprit du quartier sont tout de même affectés. Prenons l'exemple d'immeubles situés près l'intersection des rues Lajeunesse et De Liège, tout juste en face de l'espace devenu vacant depuis la démolition de l'école Saint-Gérard. Les locataires de deux sixplex jumelés se plaignaient d'importants problèmes d'humidité excessive et de moisissure. Dès l'automne, ils ont multiplié leurs démarches afin d'exiger des réparations majeures de leurs immeubles. L'équipe d'hygiénistes de la Direction de la santé publique de Montréal est même intervenue et a fait une évaluation environnementale au mois de mars suivant. Or, au lieu de faire les travaux nécessaires pour offrir des logements sains et salubres à leurs locataires, les propriétaires se sont départis de leurs immeubles qui sont tombés entre les mains d'un investisseur immobilier ayant vu l'occasion de transformer ces logements en condos. Tous les locataires, à l'exception d'un seul, auraient quitté

leur logement. L'arrondissement Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension aurait pu contraindre le nouvel acquéreur à faire les travaux nécessaires pour offrir des logements adéquats et sains aux locataires. Au mieux, elle aurait pu lui proposer une aide financière pour rénover les immeubles et en faire des logements sociaux. L'arrondissement a plutôt choisi de donner son aval à la conversion de logements locatifs en copropriétés. Tout porte à croire que les anciens propriétaires ont profité d'un gain appréciable, tout comme les nouveaux propriétaires et promoteurs de la transformation en condos. Et les locataires ? Ils ont été les oubliés de la transaction.

En 2014, toujours au centre de Villeray, le quartier a vu s'implanter Saint-Hubert, un projet d'habitation de 24 unités, rue Saint-Hubert, offrant une à deux chambres pour la somme minimale de 360 700 \$. Des espaces commerciaux occupent le rez-de-chaussée. Non loin de là, un autre projet, situé à l'intersection des rues Saint-Hubert et Faillon, fera l'objet d'une livraison à l'automne 2016. Un bâtiment de quatre étages remplacera le restaurant récemment démoli et abritera, en plus d'accueillir les bureaux d'un promoteur, neuf unités en copropriété offrant une, deux ou trois chambres, dont les prix varieront entre 315 000 et 385 000 \$.

## **LA REVITALISATION URBAINE : QUELS IMPACTS POUR LES LOCATAIRES ?**

Pour l'ALV, une question fondamentale se pose à laquelle trop peu d'acteurs tentent de répondre. Quelles sont les conséquences de tous ces projets de revitalisation urbaine sur les locataires du quartier Villeray ?

### **Perte en accessibilité pour les locataires d'origine**

Le plus important changement qu'entraîne la revitalisation est l'arrivée d'une population bien nantie achetant les condos de luxe, ce qui est particulièrement le cas dans l'ouest. Cela entraîne nécessairement une pression sur le coût des loyers environnants. À titre d'exemple, le coût du loyer moyen pour les ménages locataires est de 739 \$ dans Villeray-ouest et de 662 \$ dans Villeray-est, soit une différence notable de 77 \$.

La pression sur le marché immobilier engendre systématiquement une hausse foncière des immeubles, de sorte que la revitalisation s'accompagne trop souvent d'un processus de perte en accessibilité pour les locataires d'origine. Le phénomène chasse les gens du quartier d'origine pour accueillir des ménages mieux nantis dont les habitudes de consommation ne correspondent pas à celles des locataires d'origine. De nombreux commerces ou services se retrouvent déplacés ou fermés, car les gens qui les fréquentaient ont quitté pour d'autres secteurs. C'est notamment le cas d'une fruiterie située au Marché Jean-Talon, d'un magasin de tissus sur la rue Jarry, d'une boucherie halal, d'une autre fruiterie sur De Liège, tous des commerces qui offraient des produits à coût abordable ou de gamme inférieure. En contrepartie, des commerces plus dispendieux tels que des cafés, des brasseries, pour ne nommer que ces types-là, ouvrent leurs portes.

**FIGURE 6** AMÉNAGEMENT DE LA PLACE DE CASTELNAU, ÉTÉ 2015



Source: Site Internet de la Ville de Montréal.

Voulant se donner une image dynamique, colorée, et de fête, Villeray voit apparaître de nouveaux lieux publics. Deux projets pilotes ont vu le

jour, l'un dans le secteur ouest et l'autre dans le centre, au cours de l'été dernier. Le premier, le projet-pilote place De Castelnau, a été aménagé en juin 2015 rue De Castelnau entre la rue De Gaspé et la rue Drolet. Il se compose de modules en cèdre, d'une bibliothèque urbaine, d'une ardoise et des craies, de supports à vélo, de végétaux intégrés au mobilier et aux entrées des ruelles. Les trottoirs ont également été peints en bleu et blanc, la voie de circulation direction est a été fermée, et plusieurs espaces de stationnement ont été retirés. En juillet 2015, un second projet-pilote situé à l'angle des rues Lajeunesse et Villeray a été inauguré. Combinant tables, bancs, balancelle, pots de fleurs et coin verdure, cette place publique au coût de plus de 40 000 \$ a été financée à 75 % par l'arrondissement.

Alors que Villeray tente de se refaire une beauté, pour plaire à ses nouveaux résidents, investissant dans son design urbain, l'arrondissement Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension semble oublier que son cadre bâti locatif souffre. Comme le rapportait une étude menée par l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal en 2011, plus de 40 % des logements de Villeray où habitent des enfants âgés de 6 mois à 12 ans ont des problèmes importants d'humidité excessive et de moisissures. Les conditions des logements contribuent aux problèmes d'asthme actif, de rhinite allergique hivernale et d'infections respiratoires.

## ÉVICTION DES LOCATAIRES D'ORIGINE

Dans un quartier en proie à de nombreuses transformations, comme Villeray, ce sont trop souvent les locataires d'origine qui se retrouvent à en payer le prix. En effet, ils sont indésirables pour les propriétaires actuels à la recherche de nouveaux acquéreurs, car ils diminuent la valeur de vente de leur propriété, particulièrement les locataires qui occupent leur logement depuis plusieurs années et qui ont contrôlé le coût de leur logement. Ils sont également indésirables pour les nouveaux acquéreurs qui veulent rentabiliser leur investissement. Ainsi, de nombreuses stratégies existent pour chasser ces locataires hors de chez eux. Ne pensons qu'aux reprises de logement, aux évictions, aux réparations nécessitant une évacuation, aux tactiques de harcèlement, aux hausses de loyer abusives, aux refus de percevoir le loyer dû, etc.

Dans les paragraphes qui suivent nous présenterons deux exemples concrets qui illustrent nos propos. Le premier est le cas d'un propriétaire qui a fait l'acquisition d'un immeuble sur la rue De Castelnau et qui souhaite le vider de tous les locataires. Le deuxième concerne un propriétaire qui met de la pression sur les locataires afin qu'ils et elles quittent leur logement, pour pouvoir transformer l'immeuble en copropriété, et qui aura recours à la reprise de logement.

### **Locataire d'un triplex sur la rue De Castelnau**

En août dernier, un locataire d'un triplex rue De Castelnau est venu se renseigner à l'ALV parce que son nouveau propriétaire, quelques jours seulement après l'acquisition de l'immeuble, l'avait informé de son désir de le vider de ses locataires. L'exercice pouvait sembler simple, car il avait déjà été entamé par l'ancien propriétaire qui, à force de faire pression sur les locataires des deux autres étages, avait réussi à les persuader de quitter les lieux avant la vente, histoire de pouvoir vendre plus cher, car un immeuble vide vaut plus cher qu'un immeuble occupé par des locataires.

Usant d'imagination, le nouveau propriétaire a fait trois propositions au locataire qui habite son 4 1/2 depuis 18 ans et pour lequel il paie 515 \$ par mois : premièrement, il offre une indemnité de 7 000 \$ pour qu'il le quitte sur-le-champ ; deuxièmement, il lui propose d'acheter lui-même son logement ; troisièmement il insinue qu'il sera évincé par un futur propriétaire à la suite de la transformation de son logement en copropriété.

L'option 1 n'intéressait pas le locataire, car après un calcul rapide, il a bien réalisé que ce montant ne pourrait éponger le coût plus élevé d'un autre logement que pour une période d'environ deux ans. Par la suite, il se retrouverait pénalisé avec un loyer avoisinant les 1000 \$, soit le double de son loyer actuel. L'option 2 n'intéressait pas non plus le locataire, car il n'était pas en mesure de payer des centaines de milliers de dollars pour un logement dans son triplex qui venait d'être vendu pour la somme de près d'un million de dollars. Restait l'option 3, tout aussi alléchante que les autres. Toutefois, le propriétaire avait omis d'informer le locataire qu'une conversion en copropriété lui procurait un droit au maintien dans les lieux. Ainsi, toute personne qui achèterait le logement n'aurait pas le

droit de le reprendre ; elle n'en deviendrait que propriétaire. Dans de tels cas, il arrive que le propriétaire, n'ayant pas le droit de reprendre un logement pour s'y loger, recourt à d'autres moyens pour évincer les locataires : harcèlement, intimidation, évacuation pour travaux majeurs, éviction pour subdivision, agrandissement ou changement d'affectation, hausses de loyer abusives, etc. Le droit au maintien dans les lieux protège donc le locataire, mais seulement partiellement, de façon limitée. Bref, devoir quitter son milieu de vie après 18 ans, non pas par choix, mais bien en raison de la spéculation, est une épreuve difficile. Refusant ce déracinement important, le locataire a décidé de rester et de se battre.

### **Locataires de la rue Boyer : Quatre triplex jumelés dans la vue d'un promoteur de condos**

Au début des années 2000, une locataire du Plateau a subi une éviction à la suite des hausses de loyer abusives imposées par le nouvel acquéreur de son immeuble. Elle a alors atterri dans Villeray, au rez-de-chaussée d'un triplex. À l'hiver 2013, soit une dizaine d'années plus tard, la dame ainsi que les 12 locataires de quatre triplex jumelés situés sur la rue Boyer ont été menacés de délocalisation. Ces locataires ont reçu, chacun leur tour, un avis verbal de leurs nouveaux propriétaires les informant qu'ils voulaient transformer leurs logements en copropriétés, et donc que tous devaient partir. Les propriétaires promettaient un gros montant d'argent s'ils et elles quittaient tous leur logement en même temps, et très rapidement. Les propriétaires ont progressivement réussi à monter les locataires les un-es contre les autres en les menaçant de diminuer leur indemnité s'ils et elles tardaient à partir et s'ils et elles ne le faisaient pas tous au même moment. Lors d'une rencontre organisée dans l'un des logements, les propriétaires ont même laissé entendre que les locataires ne toucheraient rien s'ils et elles s'adressaient à la Régie du logement pour faire valoir leurs droits. Parallèlement à cette démarche, ils ont continué à cogner directement chez les locataires afin de leur présenter des arguments pour qu'ils et elles s'en aillent.

Pour avoir du soutien et être orientée dans ses démarches, une des locataires s'est présentée à l'ALV. Puisqu'elle avait pris l'initiative de la démarche, on lui a proposé de mobiliser ses voisin-es afin de s'organiser



en faisait du porte-à-porte. Les discussions n'ont pas été faciles parce que les gens étaient pressés de quitter leur logement, craignant de perdre les indemnités promises. Malgré tout, cinq locataires au total ont décidé de lutter pour garder leur logement, quatre étaient inébranlables et une, plus hésitante. Après quelques recherches, ces locataires ont découvert que deux des acheteurs étaient des promoteurs qui travaillent pour une compagnie dont la mission est de transformer des immeubles en condos. À l'époque, ils avaient déjà obtenu au moins deux autorisations de la Régie du logement pour convertir d'autres immeubles.

Deux des quatre immeubles de la rue Boyer ont été vidés de leurs locataires, puis facilement convertis en copropriété indivise. Les deux autres triplex où subsistaient des locataires ont été mis en vente sur le site d'un courtier immobilier. Combative, la locataire s'est rendue au conseil d'arrondissement afin de dénoncer cette tactique déguisée de conversion en copropriété supposément qualifiée de moratoire municipal. En effet, à aucun moment un avis formel écrit n'a été remis aux locataires, mais sept ménages avaient tout de même été chassés de leur logement.

Puis, miraculeusement, la situation s'est calmée, voire dissipée. La locataire a fini par gagner la paix et a pu rester dans son logement. Ce n'était toutefois qu'une courte accalmie, car la locataire est revenue à l'ALV à l'hiver 2015 avec, cette fois-ci, un avis de reprise de logement à la main. Encore une fois, la locataire a démontré un entêtement de fer et s'est opposée aux démarches en cours. Toutefois, la reprise de logement est l'une des deux exceptions au principe du droit au maintien dans les lieux. La reprise signifie qu'un propriétaire peut reprendre un logement pour s'y loger lui-même ou pour y loger une personne avec laquelle il a un lien notable. Dans ce cas, voyant que la reprise serait accordée trop facilement, puisqu'aucun processus ou norme ne permet d'évaluer véritablement si la reprise demandée est honnête et doit être accordée ou non, la locataire a réussi à obtenir une entente dans laquelle elle gagnait le droit à plus de dix mois d'occupation supplémentaires dans son logement, ainsi que l'équivalent de quatre mois de loyer en indemnité.

## CONCLUSION

À coup de dérogations pour d'immenses projets résidentiels, Villeray dispose de moins en moins de terrains disponibles pour construire du logement social. Le centre du quartier ne se porte guère mieux que l'ouest. Il subit lui aussi les pressions des promoteurs immobiliers, particulièrement dans ses parties sud et nord. Dans le secteur ouest, de nombreux terrains, majoritairement à vocation industrielle, se verront octroyer des changements de zonage par l'arrondissement en vue de laisser place à quelques zones d'emploi et surtout à des zones résidentielles majoritairement occupées par des copropriétés divises. Ces zones ne comportent pas de réserve foncière pour du logement social, et ce, même si les organismes locaux mettent de l'avant cette revendication et insiste sur l'importance de créer une réserve foncière dans ce territoire. *La Presse* nous apprenait en septembre 2015 que le terrain convoité par l'arrondissement, et qui constituait une des seules possibilités de réserve foncière sur le territoire, a été vendu à un promoteur immobilier pour y accueillir dès janvier 2016 des entreprises œuvrant dans les nouvelles technologies (Bergeron, 2015). Ce terrain, situé au coin De Castelnau et Waverly, appartenait à la permanence du Parti libéral du Québec. Dans son rapport sur les Ateliers Castelnau de mai 2014, l'OCPM recommandait fortement à l'arrondissement Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension de limiter le changement de zonage résidentiel afin de permettre une mixité dans le secteur du PDUES. Force est de constater que la revitalisation du secteur ouest de Villeray est un échec : aucun commerce de proximité, aucun aménagement des rues rendant plus sécuritaires certains passages piétonniers, quelques espaces de bureaux réservés à des travailleurs autonomes ainsi que l'arrivée massive de voitures et de copropriétés.

Parallèlement à la construction de nouveaux bâtiments, le quartier subit également les pressions de la conversion d'immeubles résidentiels en copropriétés indivises. Deux cas rapportés en troisième partie du texte démontrent, d'une part, la férocité du marché locatif et les casse-têtes avec lesquels doivent jonglés les locataires ciblés par des conversions de leur logement et, d'autre part, l'impuissance ressentie et vécue face à l'existence de lois injustes et l'énergie que mobilise un combat pour le droit au maintien dans les lieux.

L'Association des locataires de Villeray continuera de faire entendre la voix des personnes locataires aux prises avec différents besoins et continuera de contester. La défense collective des locataires demeure plus que jamais d'actualité en ce temps austère. L'Association des locataires de Villeray entend ainsi poursuivre la lutte.

## BIBLIOGRAPHIE

- ALV (Association des locataires de Villeray) (1991). Étude sur l'embourgeoisement, Montréal.
- ALV (Association des locataires de Villeray) (2002). *Villeray au bord de la gentrification*, Montréal.
- ALV (Association des locataires de Villeray) (2015). *Dossier sombre sur le logement locatif à Villeray*, Comité de lutte, Montréal.
- BERGERON, Maxime (2014). « Un projet de 23 millions dans le Mile Ex », *La Presse*, 13 octobre 2014, <http://plus.lapresse.ca/screens/a1a2c35d-77b3-4049-b3d4-e5715f02b98d|ec-Fn7hg2Lam.html>, consulté le 6 janvier 2016.
- BERGERON, Maxime (2015). « Le siège social du PLQ vendu pour 6,3 millions », *La Presse*, 24 septembre 2015, <http://affaires.lapresse.ca/economie/immobilier/201509/24/01-4903425-le-siege-social-du-plq-vendu-pour-63-millions.php>, consulté le 6 janvier 2015.
- COALITION MARCONI-BEAUMONT (2015). « Pour un aménagement social des quartiers Parc-Extension, Petite Patrie et Villeray » <http://www.coalition-marconi-beaumont.org/>, consulté le 6 janvier 2016.
- CAPE, (Comité d'action de parc extension), (2012). « Un développement à la pièce ou une démarche citoyenne ? », Communiqué, 31 janvier 2012, Arrondissement.com, <http://www.arrondissement.com/tout-get-communiques/u14725-pour-amenagement-social-abords-futur-campus-outremont-nouvelle-coalition-quartiers-parc-extension-petite-patrie-villeray-pdues>, consulté le 6 janvier 2016.
- DEVMcGill (2015). *Castelneau, phase 4*, <http://www.devmcgill.com/fr/projets-condos/castelneau-parc-jarry>
- FRAPRU (Front d'action populaire en réaménagement urbain) (2014). *Dossier Noir 2014, Logement et pauvreté. Chiffres et témoignages*, Montréal.
- GUILBAULT-HOUDE, A., G. SÉNÉCAL et N. VACHON (2015). *Quatre études sur le logement dans le quartier Villeray*, Montréal, INRS Urbanisation, Culture Société.

- LETARTE, Martine (2011). «Le Liguori dans Villeray – Lorsque l’urbain, le religieux et l’écologique se rencontrent», *Le Devoir*, 19 mars 2011, <http://www.ledevoir.com/plaisirs/habitation/319126/le-liguori-dans-villeray-lorsque-l-urbain-le-religieux-et-l-ecologique-se-rencontrent>, consulté le 6 janvier 2016.
- OCPM (Office de consultation publique de Montréal) (2013). *Plan de développement urbain, économique et social (PDUES) Secteurs Marconi-Alexandra, Atlantic, Beaumont, De Castelnau*, Rapport de consultation publique, <http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P63/6d8.pdf>.
- OCPM (Office de consultation publique de Montréal) (2014). *Les Ateliers Castelnau Projet immobilier. Projet de règlement P-14-001*, Rapport de consultation publique, Montréal.
- SIMARD, J. (2015). «Le 7400 : un passé dense à ne pas oublier», dans ALV, *Dossier sombre sur le logement locatif à Villeray*, Montréal, Comité de lutte, p. 8-9.
- VILLE DE MONTRÉAL (2005). *La stratégie d’inclusion de logements abordables dans les nouveaux projets résidentiels*, Service de mise en valeur du territoire et du patrimoine, Montréal, [https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/librairie\\_fr/documents/Strategie\\_inclusion.pdf](https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/librairie_fr/documents/Strategie_inclusion.pdf)
- VILLE DE MONTRÉAL (2013). *Plan de développement urbain, économique et social (PDUES), Secteurs Marconi-Alexandra, Atlantic, Beaumont, De Castelnau*, Service de la mise en valeur du territoire, Montréal.
- WALKS, R. A. et R, MAARANEN (2008) *The Timing, Patterning and Forms of Gentrification and Neighbourhood Upgrading in Montreal, Toronto, and Vancouver, 1961 to 2001*, Research Paper 211, Centre for Urban and Community Studies, Toronto, University of Toronto.



# UNE NOUVELLE VIE AUTOUR D'UNE RUELLE : LA RUELLE VERTE CARTIERVILLE ET LE PROJET MON TOIT MON CARTIER

**Bernard Pouyet**

Conseil Local des Intervenants Communautaires  
et la Table de quartier de Bordeaux-Cartierville

**L**e Conseil local des intervenants communautaires (CLIC) et la Table de quartier de Bordeaux-Cartierville (B-C) ont été mandatés par l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville (A-C) en 2006 pour piloter la démarche de RUI du secteur « Laurentien-Grenet ». Cette démarche, intitulée Bâtir ensemble un quartier à notre image, a débuté par la création d'un comité local de revitalisation (CLR), rattaché à la Table de quartier Bordeaux-Cartierville, qui est responsable de l'ensemble du processus. Une première phase, en 2006-2007, a permis la réalisation d'un diagnostic approfondi du territoire et l'élaboration concertée d'un plan d'intervention sur 10 ans. Ce plan, qui est dans sa phase de mise en

œuvre depuis 2007-2008, se divise en 24 objectifs regroupés autour de 4 axes d'intervention : Cadre de vie, Services à la communauté, Vie de quartier, puis Économie et emploi. Le projet Ruelle verte et le projet de logements sociaux intitulé Mon toit mon cartier (MTMC) s'inscrivent tous deux dans l'axe Cadre de vie du plan de revitalisation. Ils répondent respectivement aux objectifs de réduction des îlots de chaleur et à la création de logements communautaires.

## **LA SITUATION INITIALE**

Ces deux projets ont été réalisés dans le même espace. Le bâtiment de MTMC est situé directement aux abords de la ruelle. Il se présentait à l'origine comme l'un des immeubles les plus insalubres de cette zone où plusieurs locataires vivent des problèmes sociaux importants. La ruelle, quant à elle, était extrêmement délabrée : dépôts sauvages de déchets, problèmes d'évacuation des eaux de pluie, prostitution, vente et consommation de stupéfiants, etc. Par ailleurs, une forte proportion de femmes cheffes de famille monoparentale était (et est toujours) présente dans le secteur de RUI. Ces dernières ne bénéficiaient alors d'aucun soutien spécifique et adapté dans le quartier avant la mise en place de MTMC. En favorisant à la fois une amélioration des espaces extérieurs et une amélioration de la qualité des logements disponibles pour une clientèle très défavorisée, la réalisation combinée de ces deux projets a un impact global sur la qualité de vie du secteur.

## **LE PROCESSUS INITIAL**

Pour MTMC, l'enjeu du logement est apparu comme prioritaire, à la suite de discussions dans le cadre des rencontres du CLR. Qui plus est, une grande concentration de familles monoparentales avec des femmes cheffes de famille a été constatée dans le secteur. Devant le peu de ressources disponibles pour elles et compte tenu des problèmes de logement qu'elles vivent, un groupe de partenaires a réfléchi aux possibilités d'action et a choisi de créer un organisme à but non lucratif (OBNL)

d'habitation, soit MTMC, pouvant répondre à cet enjeu. Un bâtiment, dont la configuration correspondait au souhait de l'organisme, a été trouvé avec l'aide d'un GRT (Groupe de ressources techniques). MTMC en a fait l'acquisition, dans le but de le rénover, et a demandé que des unités de logement social lui soient accordées, ce qui a été accepté. De plus, un organisme de familles du quartier, la Maison des parents de Bordeaux-Cartierville, s'est joint au projet afin d'y installer ses bureaux et d'y déployer son offre de services.

**FIGURE 1** LA RUELLÉ AVANT LES AMÉNAGEMENTS



Photo: Ville en vert, juillet 2010.

En ce qui a trait au projet Ruelle verte, depuis plusieurs années, une ruelle du territoire de RUI était considérée comme un lieu très douteux où se multipliaient les problèmes d'ordre social et d'aménagement. D'autre part, l'organisme Ville en vert (l'écoquartier d'Ahunsi-Cartierville) souhaitait développer un projet de verdissement dans le secteur de RUI afin de contrer les nombreux îlots de chaleur. Après des discussions avec les membres du CLR, la ruelle a été identifiée comme un espace propice à un tel projet. Un sous-comité s'est donc mis en place pour accompagner Ville en vert dans l'exécution.



**FIGURE 2** LE BÂTIMENT DE MTMC AVANT LES TRAVAUX

Photo: CLIC, décembre 2013.

## LES ACTEURS IMPLIQUÉS

Pour le projet MTMC, les acteurs suivants sont ou ont été impliqués : la CDEC Ahunstic-Cartierville, le Poste de quartier 10 du Service de police de la ville de Montréal (SPVM), le Carrefour jeunesse-emploi ABC, la Maison des parents de B-C, Repère, Ville en vert, la Fondation de la visite, le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) du Nord-de-l'Île-de-Montréal, le Regroupement des organismes du Montréal ethnique pour le logement (ROMEL), le CLIC, ainsi que des citoyens. Quant à Ruelle verte, le projet a été piloté par Ville en vert, avec l'appui d'un comité de pilotage composé de l'arrondissement d'Ahunstic-Cartierville, du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal, du CLIC et d'un propriétaire d'immeuble du secteur. Les deux projets ont

fait l'objet de financements importants, plus de 3 700 000 \$ dans le cas de Mon toit mon cartier, 350 000 \$ dans celui de Ruelle verte<sup>1</sup>.

## LES ACTEURS FACILITANTS ET LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Le projet Mon toit mon cartier

- **Facteurs facilitants** : le projet a bénéficié d'une implication importante du milieu, d'un soutien financier adéquat et de la présence de citoyens bénévoles au sein du CA de l'OBNL.
- **Difficultés** : le projet MTMC a été réalisé à la suite de l'achat-rénovation d'un bâtiment déjà occupé. Étant donné le caractère très spécifique du projet (un projet de logements communautaires avec services; volet 3 du programme Accès-Logis; réservé aux femmes cheffes de famille monoparentale ayant un projet de vie sur trois ans), le droit de retour des locataires initiaux a été impossible. Un processus de relogement a donc dû être mis en place, en tenant compte des diverses problématiques vécues par les locataires. Des problèmes liés à la rénovation et quelques imprévus sont apparus au cours des travaux (sol contaminé, renfort de la structure pour accueillir un toit vert, retard de deux ans sur l'échéancier initial, problèmes avec certains professionnels, etc.).

### Le projet Ruelle verte

- **Facteurs facilitants** : le projet a bénéficié d'une implication importante des citoyens habitant aux abords de la ruelle, dans toutes les phases du projet. Des sommes considérables y ont été investies.

---

1. Si le financement principal de Mon toit mon cartier provient de la Société d'habitation du Québec et la Ville de Montréal, par l'intermédiaire du programme Accès-logis, pour près de 3,5 M\$, plusieurs autres organismes subventionnaires ont contribué, dont la Fondation Dollar d'argent, Centraide du Grand Montréal, l'entente Ville de Montréal – ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal, la Fondation Émilie Tavernier-Gamelin, la Fondation Gracia, les Sœurs Oblates franciscaines de Saint-Joseph, le programme Quartiers 21 de la Ville de Montréal. Dans le cas de Ruelle verte, plus de 230 000 \$ est accordé par l'Institut national de santé publique, l'entreprise Shell, les programmes Éco-action et Ville en vert.

- **Difficultés** : la ruelle est un espace privé divisé entre l'ensemble des propriétaires d'immeubles qui s'y trouvent. Il a donc fallu obtenir l'accord de chaque propriétaire pour effectuer des travaux sur leur terrain, ainsi que l'assurance qu'ils n'effectueraient pas de modifications à court terme de cet espace. Certains problèmes inhérents à la réalisation de travaux majeurs sont aussi apparus durant le chantier (câbles souterrains non identifiés, problème d'éclairage, etc.), ce qui a entraîné des ajustements dans la réalisation de l'aménagement.

## PRINCIPALES ÉTAPES DE RÉALISATION

### Le projet Mon toit mon quartier

- Choix d'un GRT (ROMEL)
- Validation du projet par les responsables du programme Accès-Logis
- Engagement de la Maison des parents comme partenaire principal du projet et locataire d'espaces dans le bâtiment
- Achat du bâtiment
- Rénovation du bâtiment
- Sélection des locataires
- Création de l'offre de services
- Entrée des locataires

### Le projet Ruelle verte

- Recherche de financements, réponses à des appels à projets
- Accord de l'ensemble des propriétaires
- Appel d'offres auprès de firmes paysagistes

- Choix de la firme paysagiste et préparation des plans
- Validation des plans avec les propriétaires et locataires
- Travaux d'aménagement (désasphaltage, travaux de drainage, installation de bandes de roulement, installation de roches décoratives, etc.)
- Plantations de plantes vivaces avec les résidents des bâtiments adjacents
- Corvées de nettoyage organisées avec les résidents
- Inauguration de la ruelle

## **EFFETS**

Le projet MTMC a eu pour effets de permettre la réhabilitation d'un des immeubles les plus insalubres du secteur ainsi que d'offrir des logements, des services et un accompagnement à une population vulnérable qui n'était pas spécifiquement visée par les offres déjà en place dans le quartier. Du côté de Ruelle verte, l'aménagement a permis l'appropriation de l'espace par les locataires des bâtiments adjacents (jeux d'enfants, pique-nique entre voisins, entretien de la ruelle, etc.) ainsi que l'amélioration de la qualité de vie des résidents.

### **Effets conjugués des deux projets**

La réalisation de ces deux projets dans le même espace a permis de changer complètement la dynamique des lieux en rendant ce secteur plus sécuritaire, plus propre et plus accueillant. De plus, on remarque chez les résidents un plus grand sentiment d'appartenance; plusieurs d'entre ceux qui souhaitaient quitter cette zone ont finalement décidé d'y rester. Actuellement, l'ensemble de la zone représente un espace de vie agréable, alors qu'auparavant elle était surtout reconnue pour son aspect peu sécuritaire et délabrée. Ces aménagements constituent aussi un fort incitatif pour les propriétaires voisins à fournir plus d'efforts dans l'entretien de leur immeuble.

**FIGURE 3** LA RUELLE APRÈS LES AMÉNAGEMENTS

Photo : Ville en vert.

**FIGURE 4**  
LE BÂTIMENT  
DE MTMC AU COURS  
DES TRAVAUX

Photo : MTMC.

# UN BON COUP DE LA PARTICIPATION CITOYENNE DANS LE QUARTIER SAINT-MICHEL

**Jean Panet-Raymond**

Vivre Saint-Michel en Santé

L'ensemble des acteurs du quartier Saint-Michel est impliqué depuis 2004 dans une démarche de revitalisation urbaine intégrée (RUI). Ce projet, porté par Vivre Saint-Michel en santé (VSMS), une table intersectorielle et multiréseau, a identifié pour 2014-2018 six priorités d'action : l'alimentation, le logement, la culture, les sports et loisirs, la sécurité et l'aménagement et enfin la réussite éducative, la qualification et l'emploi. Ces priorités sont traitées en misant sur trois stratégies : la diversité culturelle, la participation citoyenne et la communication. Chacune de ces priorités se décline ensuite en des projets intégrés et soutenus par la table de concertation logement et par la participation citoyenne, dont le projet L'Insalubrité des logements est un bon exemple.

## LA PROBLÉMATIQUE DE DÉPART

La moitié de la population du quartier Saint-Michel est issue de l'immigration et n'est souvent qu'en transition dans ce quartier. Le parc immobilier, pour la plupart locatif, est essentiellement composé d'immeubles collectifs de 8 à 12 logements et de petits duplex et triplex qui furent majoritairement construits au cours des années 1960. Les intervenants du quartier ont remarqué un certain niveau d'insalubrité et de mauvais entretien au sein des logements collectifs. De plus, ils constatent chez les résidents une grande méconnaissance des droits et des ressources communautaires et publiques pour améliorer les conditions de logement, et plus particulièrement pour agir sur les causes et conséquences liées à l'insalubrité qui peuvent nuire à la santé des enfants et des adultes.

## LE PROCESSUS QUI A CONDUIT À L'ACTION

Ces constats sont faits par le Bureau information logement (BIL) du quartier depuis quelques années, mais aussi par un grand nombre de comités logement à Montréal. Au niveau de l'arrondissement Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension, l'habitation est devenue un enjeu électoral en 2013 et le quartier Saint-Michel en a fait une priorité de son plan intégré de quartier 2014-2018. L'une des stratégies privilégiées par ce plan de quartier est la participation citoyenne. Le défi principal que cela suppose est d'aborder le problème de l'insalubrité des logements en favorisant l'implication active des citoyens et une collaboration des organismes communautaires du milieu qui sont des « espaces citoyens ». Cette stratégie de participation citoyenne comprend quatre grandes étapes.

## LES ACTEURS IMPLIQUÉS

La concertation Habitation et la Participation citoyenne discutaient déjà depuis un moment du problème d'insalubrité des logements et de la vulnérabilité des résidents. On y constatait chez les locataires la méconnaissance généralisée de leurs droits face aux propriétaires et, parfois même, la peur d'affirmer ces droits. La collaboration entre les acteurs de ces

**TABLEAU 1** LES QUATRE GRANDES ÉTAPES DE LA STRATÉGIE DE PARTICIPATION CITOYENNE

Activités	Stratégies
DÉMARCHAGE	« Aller où sont les gens », utilisation des stratégies de porte-à-porte, visites dans les parcs, sorties d'écoles, fêtes
DIFFUSION	Distribution d'information par le biais du démarchage, mais aussi lors de cafés citoyens, de soirées rencontres, de fêtes de quartier
SOUTIEN AUX INITIATIVES CITOYENNES	Le soutien à des initiatives citoyennes collectives par le biais de comités citoyens, formels ou informels, qui définissent des problèmes et des actions sur lesquels ils veulent agir et se mobiliser, individuellement et collectivement
FORMATION	La formation de leaders citoyens, notamment par le « laboratoire de leadership citoyen » qui initie au travail en comité et à la prise de parole publique

deux groupes a permis de mettre en place une action concertée visant, d'une part, à s'informer sur l'ampleur du problème et, d'autre part, à faire connaître ce problème à la fois aux résidents, qui sont souvent des personnes isolées, aux ressources communautaires et publiques du quartier et aux élus municipaux.

On forma ainsi un comité d'action composé de quatre organismes porteurs « d'espaces citoyens » coordonnés par le Bureau info logement (BIL), avec le soutien des chargés de concertation en habitation et en participation citoyenne (VSMS). Des liens sont aussi maintenus avec un comité « élargi » formé du Service d'urbanisme de l'arrondissement Villeray–Saint-Michel–Parc Extension, du CIUSSS local, de la Direction de la santé publique de Montréal et de l'Office municipal d'habitation de Montréal qui a, lui aussi, développé une expertise sur le problème de l'insalubrité.

## LE RÉSULTAT

La Phase I (2014-2015) a permis de dresser un portrait assez précis du parc immobilier sur la question de l'insalubrité. Toutefois, l'arrondissement



ne procède que par plaintes formelles, un processus qui assure certes la confidentialité, mais qui fait en sorte qu'il ne possède qu'un aperçu très parcellaire de la question. Par ailleurs, ce processus de plainte est lourd et peu accessible pour des personnes qui sont récemment immigrées.

Pour débiter, à partir d'appels ou de témoignages de résidents, chaque organisme participant fait un premier repérage visuel. Une cartographie des zones prioritaires (logements locatifs collectifs) est ainsi identifiée. Des équipes d'intervenants et de citoyens bénévoles se lancent ensuite dans un porte à porte systématique des zones prioritaires pour faire connaître l'existence des ressources communautaires et publiques (un dépliant a été imprimé en plusieurs milliers d'exemplaires) et surtout pour écouter les résidents (locataires et parfois des propriétaires résidents) décrire les problèmes d'insalubrité rencontrés : moisissures, coquerelles, punaises, souris et rats, etc. Là où un problème est clairement identifié, les intervenants retournent dans les logements locatifs collectifs afin de préciser le portrait des immeubles et tâter le pouls à savoir s'il y a une volonté de mobilisation en vue d'entreprendre des actions individuelles et/ou collectives.

La Phase II (2015-2016) consiste à valider un portrait collectif auprès des résidents des immeubles identifiés comme insalubres en vue de les aider à faire des démarches, comme adresser une lettre au propriétaire, porter une plainte formelle à l'arrondissement, voire entreprendre d'autres actions collectives. Parallèlement à ces actions, dans chaque secteur du quartier, des cafés-rencontres et des assemblées publiques sont organisés pour faire connaître le problème, sensibiliser les organismes, informer les résidents et accompagner ceux qui veulent agir sur leur situation. Des liens sont aussi maintenus avec les élus et les fonctionnaires de l'arrondissement dans l'espoir que le Service d'urbanisme devienne plus proactif, notamment par le repérage des immeubles insalubres ou détériorés. Une telle entente a été conclue en décembre 2015 avec Le Service d'habitation de la Ville, le Service d'urbanisme de l'arrondissement, le Service de prévention des incendies et le SPVM.

# LE DÉVELOPPEMENT DE LOGEMENTS SOCIAUX ET COMMUNAUTAIRES DANS LE QUARTIER SAINT-MICHEL DEPUIS 2005

**Marcel Lebel**

Vivre Saint-Michel en Santé

**D**epuis 2005, sous l'impulsion de la démarche de revitalisation urbaine et sociale et hormis les logements de l'Office municipal d'habitation (OMHM) et de la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM), le nombre de projets en logements sociaux et communautaires dépasse largement tout ce qui fut réalisé auparavant dans le quartier Saint-Michel. En effet, de 1982 à 2005, seulement 137 logements coopératifs avaient été mis en place. Étant donné que le quartier Saint-Michel est l'un des plus pauvres de Montréal et qu'il accueille de nouvelles familles immigrantes, le déficit en logements sociaux et communautaires se faisait grandement sentir.

La démarche de revitalisation urbaine et sociale a permis de mobiliser de nouvelles ressources et de mettre en place des moyens pour assurer

le développement de nouveaux projets. On doit notamment souligner l'action essentielle des groupes de ressources techniques (GRT), dont le Groupe-conseil en développement de l'habitation (CDH) et la création du Bureau Info Logement (BIL) par le Centre éducatif et communautaire René Goupil (CECRG). Le BIL a non seulement permis de soutenir les citoyens en matière d'habitation, mais il a aussi fait connaître auprès de la population le programme Accès logis, qui facilite la mise en place de nouveaux logements sociaux et communautaires, et soutenu les nouveaux projets de développement. À elles seules, quatre nouvelles coopératives d'habitation ont fourni 180 logements, dont la moitié est subventionnée. Aussi, l'organisme à but non lucratif (OBNL) Les Habitations terrasse Saint-Michel, un gestionnaire de logements familiaux pour la SHDM, est devenu un organisme de développement en réalisant un premier projet de 28 logements et, en ce moment, l'organisme développe un autre projet de 23 logements avec le GRT, le Regroupement des organismes du Montréal ethnique pour le logement (ROMEL).

En ce moment, un autre projet de 23 logements est en développement avec le Groupe de ressource technique (GRT) et le Regroupement des organismes du Montréal ethnique pour le logement (ROMEL). Trois OBNL ont également mis sur pied des projets consacrés à des clientèles exigeant un soutien communautaire, soit Le Relais des jeunes familles (jeunes femmes cheffes de famille monoparentale), Le Fonds dédié (femmes seules) et Méta d'âme (hommes en désintoxication). Ces projets ont procuré 41 nouveaux logements entièrement subventionnés et 6 autres sont à venir sous peu.

Il faut aussi souligner l'implication de Vivre Saint-Michel en santé (VSMS), Mon Resto, La Joujouthèque, le Carrefour populaire Saint-Michel et le CECRG, qui ont encouragé et soutenu les citoyens qui souhaitaient former de nouvelles coopératives d'habitation. La tâche n'était pourtant pas facile en raison du faible nombre d'immeubles et de terrains disponibles et de la forte concurrence des promoteurs privés qui souhaitaient bâtir des condos. Les GRT ont toutefois réussi à négocier l'acquisition d'immeubles existants et de terrains pour y développer leurs projets.

**TABLEAU 1** PROJETS DE COOPÉRATIVES DE LOGEMENTS OU D'OBNL DANS LE QUARTIER SAINT-MICHEL

Nom du projet	Coop	OBNL	Année	Adresse
Projets Côté Soleil	72		2007	7991 1 <sup>ère</sup> avenue
Habitation Terrasse Saint-Michel		28	2007	8645 Pie IX
Coopérative Béthel	22		2008	7951-69 Shelley
Coopérative Les ambassadeurs	24		2009	8665 Pie IX
Fonds dédié		13	2009	7001 Saint-Michel
Relais des jeunes familles		14	2012	8725-31 Pie IX
Coopérative Les ambassadeurs phase II	27		2013	8733-35 Pie IX
Relais des jeunes familles phase II		14	2013	8410 Pie IX
Coopérative La fraternité michelloise	35		2013	Pie IX/39 <sup>e</sup> avenue
Méta d'âme		6	2014	4121-31 55 <sup>e</sup> av.
Habitation terrasse Saint-Michel		23		En développement
NOMBRE D'UNITÉS	180	98		EN DÉVELOPPEMENT
<b>Nombre total d'unités</b>	<b>278</b>			
NOMBRE D'UNITÉS SUBVENTIONNÉES	188			

Source: VSMS

L'impact sur le quartier s'est surtout fait sentir dans le secteur le plus pauvre, soit l'axe du boulevard Pie IX au nord de l'autoroute 40. Ces projets ont permis à des familles d'avoir accès à 83 grands logements de trois chambres et plus. Néanmoins, ce quartier présente encore un manque important de grands logements pour les familles qui comptent plusieurs enfants, surtout chez les nouveaux arrivants.

La réalisation de tous ces projets a été rendue possible grâce au programme Accès Logis de la SHQ géré par la Ville de Montréal et grâce aux groupes de ressources techniques. Cependant, il est nécessaire de souligner que sans l'implication des organismes du quartier et de citoyens désireux d'améliorer leurs conditions de logements, aucun de ces projets n'aurait vu le jour.

**FIGURE 1** QUATRE PROJETS DE LOGEMENTS, COOPÉRATIVES DE LOGEMENTS OU OBNL

Source : VSMS.

# LE MARCHÉ SAINT-PIERRE : BIEN PLUS QU'UNE ÉPICERIE, C'EST UN CARREFOUR D'ALIMENTATION COMMUNAUTAIRE !

**David Marshall et Inass Eladnany**

Revitalisons Saint-Pierre  
et Comité de revitalisation urbaine intégrée de Saint-Pierre

**R**evitalisation Saint-Pierre est une démarche de RUI qui a pour mission de susciter, coordonner et faciliter la mise en œuvre des initiatives, activités et projets susceptibles d'avoir pour effet la revitalisation du quartier Saint-Pierre, notamment par une contribution en ressources humaines, financières ou matérielles issues de subventions, legs et autres apports. En 2004, à l'issue d'une large consultation publique tenue dans le quartier, quatre projets ont été priorisés par Revitalisation Saint-Pierre, dont la création d'un magasin général visant à pallier le problème de la sécurité alimentaire dans le secteur.

En effet, en plus de son enclavement, le quartier Saint-Pierre éprouve de nombreux problèmes sur le plan démographique, socioéconomique et

physico-spatial. On y relève une forte proportion de familles monoparentales et de ménages pour lesquels l'aide sociale est la principale source de revenus. De surcroît, la densité d'axes de transport routier et ferroviaire crée des ruptures importantes dans le tissu urbain, ce qui rend difficiles les déplacements des Saint-Pierrois vers et depuis le reste du territoire de Lachine selon une analyse territoriale réalisée par Centraide en 2012. En effet, l'étendue du territoire de l'arrondissement Lachine combinée à l'enclavement du quartier et à l'offre restreinte de transport en commun réduit considérablement l'accessibilité des populations marginalisées aux aliments sains et économiques.

De ce fait, les personnes vulnérables ne pouvant pas satisfaire leurs besoins nutritionnels sont confrontées à des problématiques d'insécurité alimentaire. Cette situation se manifeste, d'une part, par l'incapacité des individus et des ménages touchés à combler les besoins minimaux de consommation d'aliments en termes de quantité et de qualité et d'autre part, par l'absence de choix qui nourrit des sentiments de privation et d'inquiétude.

C'est ainsi que l'idée d'un magasin général alimentaire prend forme. Plusieurs partenaires lachinois débute alors des processus de consultation et d'organisation auxquels participent Concert'action, Le Centre local de développement (CLD), l'Arrondissement Lachine et Revitalisation Saint-Pierre. À partir de 2006, les nombreux partenaires du Groupe de travail en sécurité alimentaire de Lachine (GTSAL) facilitent la tenue de plusieurs marchés saisonniers. Enfin, le concept de développer une fruiterie communautaire émerge grâce à des fonds de la Direction de la santé publique de Montréal et ce projet fait l'objet d'une étude de faisabilité en 2008.

Le quartier qualifié de désert alimentaire reçoit ainsi le soutien de toute la communauté. L'étude de faisabilité révèle la possibilité de créer un important marché de fruits et légumes, surtout que l'arrondissement propose de mettre gratuitement à la disposition du projet l'ancienne caserne de pompier de Ville Saint-Pierre. Pour couronner le tout, Revitalisation Saint-Pierre reçoit en 2008 un soutien du Programme de renouveau urbain montréalais qui s'élève à plus de 200 000 \$ pour aménager la caserne selon ses besoins. Porté par Revitalisation Saint-Pierre et grâce

aux efforts et au soutien de subventions publiques et de commandites privées, le Marché Saint-Pierre ouvre ses portes le 9 juin 2010.

Novateur par ses objectifs et sa structure, le Marché Saint-Pierre est pionnier dans son genre à Montréal. Sa mission consiste à contribuer aux saines habitudes d'alimentation en rendant accessibles, tant géographiquement que financièrement, des produits frais aux résidents de Saint-Pierre et des alentours. On retrouve dans ce carrefour d'alimentation des fruits et légumes frais, des denrées non périssables et des produits de base à prix raisonnable. Dépassant toutefois le concept d'une simple épicerie où sont mis en valeur les produits locaux, le Marché Saint-Pierre comprend une cuisine accueillant des ateliers d'éducation populaire pour favoriser l'accès à la saine alimentation, des cuisines collectives et d'urgences ainsi qu'un programme de préparation de plats cuisinés et surgelés vendus à prix abordable à la clientèle du marché.

Véritable moteur social et économique pour le quartier Saint-Pierre, le Marché Saint-Pierre accroît et augmente l'autonomie alimentaire et financière des citoyens du quartier. En outre, il contribue à consolider l'emploi local en offrant des perspectives d'emplois à 11 personnes, dont plusieurs résidents de Saint-Pierre.

Par ailleurs, en 2013, Revitalisation Saint-Pierre a mis sur pied un service de troc permettant à des personnes marginalisées d'offrir leurs compétences en échange de certains produits du Marché. Désormais nommé le programme de reconnaissance et de valorisation du bénévolat, ce service permet à ces populations de sortir de leur isolement, de diversifier leurs savoir-faire et d'augmenter par la même occasion leur autonomie financière et alimentaire. De même, en 2014, le programme de bénévolat a été intégré aux activités de jardinage collectif ayant lieu au jardin du Triangle-Fleuri.

De surcroît, le Marché Saint-pierre a été renforcé par un projet pilote de marchés saisonniers, le « P'tit Marché Saint-Pierre », qui sont coordonnés par le Marché et tenus de façon hebdomadaire dans des secteurs ciblés des déserts alimentaires du quartier. Cette initiative propose la vente de fruits et légumes frais à des prix raisonnables ainsi que d'un certain nombre de produits préparés dans la cuisine du Marché Saint-Pierre. Tout cela est offert à distance de marche des lieux de résidence des habitants ainsi



qu'au pied des résidences pour personnes du troisième âge du quartier. Par ailleurs, le Marché assure également la tenue et l'approvisionnement de plusieurs marchés saisonniers et cuisines collectives sur le territoire des arrondissements de l'ouest de Montréal, dont LaSalle, Lachine, le Sud-Ouest et Ahuntsic-Cartierville, surtout durant la belle saison.

Enfin, il faut noter qu'en 2013, Revitalisation Saint-Pierre, en partenariat avec le Centre de santé et services sociaux (CSSS), a mis en place le programme « soutien aux jeunes mères », qui assure la livraison de plats préparés du Marché aux jeunes mères cheffes de famille qui sont en difficulté financière dans les arrondissements de Lachine et LaSalle ainsi que dans la ville de Dorval. Or, le Marché est actuellement à la recherche de financement pour remettre ce projet sur pied.

Le concept novateur du Marché Saint-Pierre dépasse ainsi largement le simple étalage de denrées alimentaires, dans la mesure où il est un espace communautaire de solidarité et d'entraide offrant ses services à plusieurs Montréalais.

**FIGURE 1** MARCHÉ SAINT-PIERRE



Source: Revitalisation Saint-Pierre.

# L'ANIMATION DE QUARTIER COMME MOTEUR DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL

**Alexandre Savoie**

Revitalisation urbaine intégrée Airlie-Bayne  
et Table de développement social de LaSalle

**L**a Table de développement social de LaSalle (TDS) est un mécanisme intersectoriel de concertation et multiréseau qui agit comme levier de développement au sein de la communauté. Sa mission principale vise le regroupement des acteurs en vue de favoriser les échanges et d'agir en regard des enjeux et priorités locales dans un objectif de développement social. Elle coordonne la démarche de Revitalisation urbaine intégrée (RUI) Airlie-Bayne depuis 2008. La RUI Airlie-Bayne se situe dans un petit quadrilatère de LaSalle enclavée entre une zone industrielle au nord, l'aqueduc de Montréal à l'est, l'accès au pont Mercier à l'ouest et le fleuve Saint-Laurent au sud. Ce secteur est habité par 1400 personnes dont 58 % sont d'origines immigrantes, majoritairement d'immigration récente. Le secteur compte 356 familles: 35 % d'entre elles sont en situation de monoparentalité et 52 % vivent sous le seuil de faible revenu. La RUI Airlie-Bayne est reconnue comme une

zone de transition pour les nouveaux arrivants qui s'y trouvent souvent isolés et vulnérables.

C'est en réponse à cette réalité que la RUI a choisi de mettre en place une démarche d'animation de quartier basée sur 3 programmations de 10 semaines d'activités qui se tiennent chaque année à l'hiver, à l'été et à l'automne. Ces programmations se divisent en deux sections, soit des activités hebdomadaires et des événements périodiques. Pour les projets hebdomadaires, 24 activités différentes ont été présentées par 3 bénévoles, 16 partenaires, ainsi que 2 contractuels en 2015. Les événements ont quant à eux mobilisé 55 bénévoles, 23 partenaires et 5 contractuels pour un total de 19 événements en 2015. L'animation du quartier est comprise comme un effort collectif des membres du projet de revitalisation dont le but est de faciliter le contact des intervenants auprès des citoyens. Elle est aussi définie comme une bougie d'allumage pour favoriser la mise en place des mesures de développement social.

**TABLEAU 1** L'ANIMATION DU QUARTIER ARLIE-BAYNE

Les sept objectifs
1. Réduire la méfiance envers ses voisins en maximisant les contacts entre les habitants du quartier;
2. Favoriser les rencontres formelles et informelles entre les habitants du quartier et divers intervenants (notamment avec les policiers) afin de briser les barrières et tabous;
3. Favoriser la socialisation entre les habitants du quartier afin de créer des groupes informels d'entraide et de support;
4. Augmenter le pouvoir des habitants du quartier de s'impliquer dans l'amélioration de leur propre qualité de vie;
5. Augmenter l'offre d'événements culturels et sociaux gratuits pour les habitants du quartier;
6. Augmenter la réponse à des besoins ciblés pour certains groupes de population (mères cheffes de famille, familles immigrantes, citoyens défavorisés);
7. Augmenter l'accès à l'information sur les sujets touchant la qualité de vie des habitants du quartier.

Source: RUI-AB.

Les activités choisies ont toutes pour but de répondre à un ou plusieurs de ces objectifs. Afin de mieux comprendre l'impact de l'animation de quartier sur le développement social des citoyens, la suite du texte présente un projet porteur de la programmation d'activités qui répond à six des sept objectifs. Il s'agit du projet LaSalle au féminin.

## LaSalle au Féminin

LaSalle au féminin est un projet de partenariat entre la TDS, le SPVM et le centre d'arts martiaux Daito Ryu Koryukan. Il regroupe 6 à 10 femmes par programmation et a comme objectif principal de créer un espace de rapprochement pour les femmes afin de briser l'isolement et de travailler sur le sentiment de sécurité dans le quartier.

Pour atteindre cet objectif, les acquis visés chez les participantes sont l'«*empowerment*» et l'augmentation de la prise en charge du milieu, la création d'un sentiment d'appartenance au quartier, l'augmentation de l'estime personnelle et de la confiance en soi, le réseautage entre femmes et finalement la démystification du travail des policiers. Ce groupe vise également le dépistage des femmes victimes d'actes criminels et de violence conjugale afin de les référer aux ressources nécessaires.

**TABLEAU 2** LES SIX ATELIERS DE LASALLE AU FÉMININ

Les thèmes des ateliers
1. Accueil et sentiment de sécurité;
2. L'estime de soi;
3. Marche exploratoire (de jour);
4. Cours d'initiation à l'autodéfense;
5. Rapport à l'autorité et démystification du travail des policiers (rencontre avec une policière);
6. Marche exploratoire (de soir) et bilan.

Source: RUI-AB.

Le projet ne vise pas spécifiquement les femmes victimes de violence et d'actes criminels. Les groupes sont inclusifs; ils sont ouverts à toutes femmes qui cherchent à briser leur isolement.

## **IMPACT DU PROJET ET LEÇONS APPRISES**

Cette dernière section tentera d'établir des liens entre les objectifs de l'animation de quartier, les visées spécifiques du projet LaSalle au féminin ainsi que les conclusions obtenues après la réalisation du projet avec quatre cohortes de femmes.

Dans notre recrutement de participantes, nous essayons de cibler les femmes isolées et vulnérables qui bénéficieront le plus du projet. Même si elles viennent toutes du même quartier en revitalisation, la majorité de ces femmes ne se connaissent pas avant le début du projet. La plupart du temps, les participantes proviennent de communautés culturelles et pays d'origine différents. La première barrière à franchir est souvent celle des préjugés face aux autres cultures. Le premier atelier comporte une activité sur le processus migratoire de chacune des femmes. Lorsque les femmes prennent conscience qu'elles vivent les mêmes réalités malgré leurs origines, l'acceptation des autres devient beaucoup plus facile.

Un autre mythe important à briser est celui du travail des policiers. Encore une fois, l'origine des participantes peut teinter leur point de vue sur la police et peut engendrer la crainte de ces derniers. Le cinquième atelier prévoit une rencontre avec une policière afin de démystifier le travail de policier. Cette rencontre sert aussi à informer les participantes des recours auxquelles elles ont droit et des situations où elles peuvent faire appel à l'aide de la police. Nous avons pu constater l'impact positif de cette activité sur la perception face aux policiers jusque dans l'attitude physiologique des participantes à la fin de cette activité en comparaison avec celle qu'elles avaient au début. L'occasion qui est donnée aux participantes de faire deux marches exploratoires dans le quartier avec les policières joue aussi un rôle important en leur montrant que les policières sont là pour les aider et non pour les arrêter.

Ces marches exploratoires, qui visent à identifier les coins du quartier perçus comme dangereux ou désagréables par les femmes du groupe,

permettent aussi de donner aux participantes un moyen concret pour changer l'image du quartier. En effet, en leur donnant la possibilité de désigner personnellement et directement aux policières et à l'arrondissement les éléments problématiques rencontrés dans le quartier (consommation et vente de drogues, coins sombres et peu invitants, recoins insalubres ou dangereux), les femmes du groupe jouent un rôle important dans l'amélioration de la qualité de vie de tous les habitants de la RUI. Cette activité a ainsi un impact direct sur le sentiment d'appartenance au quartier et sur la prise en charge du milieu de vie.

Le principal avantage de LaSalle au féminin est de créer un lien de confiance entre ces femmes qui habitent le même quartier tout en les rapprochant des organismes locaux. Ces liens de confiance permettent de créer des groupes de soutien informels entre les femmes qui ont un impact bien au-delà du projet lui-même. Il n'est pas rare, après le projet, de voir les femmes du groupe participer ensemble à d'autres activités, au club de marche par exemple, afin d'éviter l'isolement dont elles souffraient avant le projet. Nous sommes aussi très fiers quand certaines d'entre elles s'inscrivent au Comité vie de quartier qui rassemble les citoyens de ce secteur en revitalisation afin de favoriser la mobilisation et l'action pour l'amélioration de la qualité de vie.

Par contre, un désavantage important de la formule choisie réside dans le fait qu'il y a un manque de soutien à long terme en lien avec les sujets touchés par les femmes. Discuter d'estime de soi, de violence conjugale ou encore du sentiment de sécurité peut faire ressortir des émotions très fortes liées au passé de ces femmes vulnérables. Nous nous retrouvons donc dans une situation où nous effleurons des sentiments profondément enfouis sans offrir aux femmes le temps ni l'espace pour permettre d'aborder ces problématiques personnelles comme il se doit. Il est donc devenu nécessaire d'effectuer, à l'extérieur de l'activité, des suivis auprès des femmes bouleversées, afin de les accompagner auprès des ressources compétentes. Cet élément est un ajout crucial au projet en vue d'éviter de laisser ces femmes à elles-mêmes après avoir fait ressortir des souvenirs ou des sentiments sensibles.

Finalement, nous n'avons évidemment pas la prétention de répondre intégralement aux besoins des femmes ni d'atteindre en profondeur nos objectifs à l'intérieur de six rencontres seulement. Nous voyons plutôt le

projet comme les balbutiements d'un processus par lequel ces femmes peuvent trouver les ressources nécessaires pour sortir du contexte de vulnérabilité et d'isolement qui entrave leur capacité à prendre part aux décisions et à agir sur les enjeux locaux de développement. Nous souhaitons les outiller pour qu'elles aillent chercher les éléments dont elles ont besoin par le biais des services et activités offerts par les partenaires de la RUI Airlie-Bayne.

LA STRATÉGIE D'INCLUSION  
DE LA VILLE DE MONTRÉAL  
ET LA PRODUCTION  
DE LOGEMENTS SOCIAUX :  
LE CAS DES ATELIERS CASTELNAU  
DANS LE QUARTIER VILLERAY

**Yanie Gagné**

**D**e nombreux projets résidentiels ont vu le jour dans le quartier Villeray durant les dernières années. Ils sont concentrés dans un secteur industriel en transformation, situé le long de la voie ferrée à l'ouest du quartier. Ce secteur s'insère dans un ensemble plus vaste, la friche industrielle Marconi-Beaumont, qui touche cinq quartiers distincts (Mile End, Outremont, Petite-Patrie, Villeray et Parc-Extension). Il a fait l'objet de consultations publiques en 2012-2013 et d'un plan de développement chapeauté par la ville centre (Ville de



Montréal, 2013). Une coalition d'organismes communautaires<sup>1</sup>, formée afin de promouvoir les besoins spécifiques de la population résidente, a défendu de grands enjeux de la revitalisation du secteur, notamment celui « du développement du parc de logements sociaux par la constitution d'une réserve foncière et la protection du parc de logements locatifs, ceci afin de freiner l'exode des populations à faible et à moyen revenu<sup>2</sup> ». La consultation publique et le Plan de développement urbain économique et social<sup>3</sup> qui s'ensuivit ont permis aux groupes et organismes communautaires du quartier, en particulier à ceux qui participent à la Coalition Marconi-Beaumont, de se faire entendre et de défendre leur vision du développement urbain souhaité pour le secteur. C'est ainsi que, dans le quartier Villeray, la Table multisectorielle du Conseil communautaire Solidarités Villeray<sup>4</sup> (CCSV) et la Table sectorielle en logement (TLV animée par l'Association des locataires de Villeray) ont joué un rôle tout au long du processus. Elles s'y sont engagées à la fois comme informateurs privilégiés et comme critiques des projets soumis par les promoteurs ainsi qu'en tant que médiateurs possibles, faisant en sorte que leurs interventions ont pesé sur le résultat final.

Sur l'ensemble du territoire visé par le PDUES, le secteur De Castelnau se trouve dans le quartier Villeray. Celui-ci a été l'objet, avant même l'adoption du PDUES, d'une attention soutenue de la part des promoteurs immobiliers. Deux projets résidentiels d'envergure ont retenu l'attention des organismes de Villeray. Souvent présenté comme un seul projet divisé en deux grandes phases, il vise successivement l'implantation de copropriétés privées dans l'ancien Institut des sourds et muets

1. La Coalition Marconi-Beaumont regroupe 14 organismes communautaires, dont le Conseil communautaire Solidarités Villeray (devenu la CDC Solidarités Villeray) et l'Association des locataires de Villeray.
2. Il s'agit d'un des six enjeux cités sur le site Internet de la Coalition Marconi-Beaumont, *Pour un aménagement social des quartiers Parc-Extension, Petite Patrie et Villeray*, <http://www.coalition-marconi-beaumont.org/>, consulté en novembre 2015.
3. Le Plan de développement urbain, économique et social, PDUES, comprend le secteur industriel longeant la voie ferrée, à cheval sur les quatre arrondissements limitrophes. Il s'agit d'une approche de développement intégré. En ce sens, il se rapproche de la formule des RUI (Ville de Montréal, 2009).
4. Le Conseil communautaire solidarités Villeray (CCSV) a depuis vécu des transformations internes. Il est en processus de devenir une corporation de développement communautaire, regroupant à une même table les acteurs communautaires du CCSV ainsi que les acteurs multisectoriels provenant du feu Regroupement pour le développement de Villeray (RDV).

(Centre 7400 Saint-Laurent) et sur le site des Imprimeries Transcontinental (65, De Castelnau) Ces deux projets soumis par un promoteur privé ont respectivement fait l'objet d'examen devant l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM, 2010 ; 2014).

## UN BREF TOUR D'HORIZON

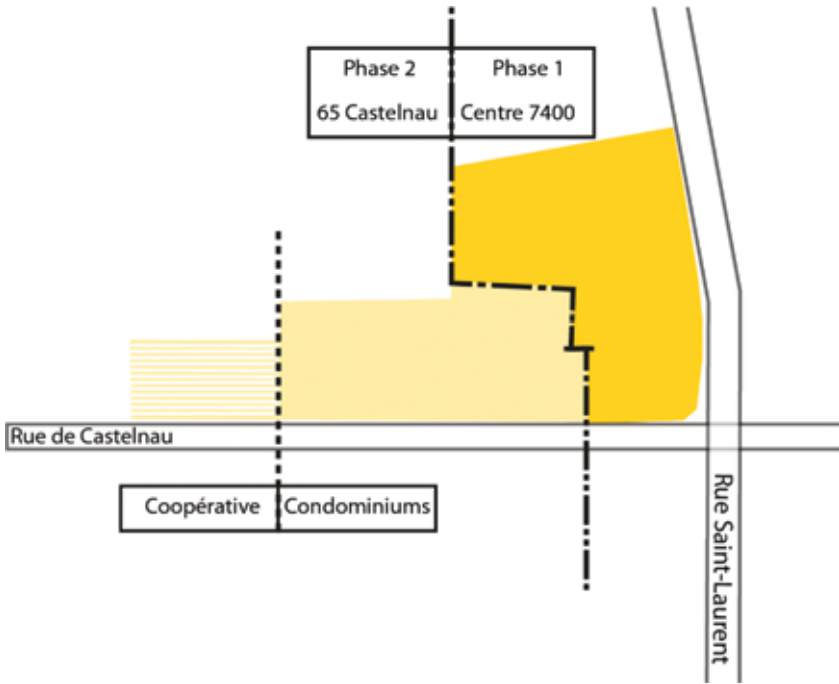
Le CCSV et le Regroupement pour le développement de Villera (RDV), les deux organismes de concertation existant au moment du projet, ainsi que la Table sectorielle en logement (animée par l'ALV) interviennent lors des consultations publiques menées par l'OCPM. Ils y soulèvent des enjeux propres au quartier : le besoin de grands logements abordables pour les familles, le besoin d'espaces communautaires disponibles pour les organismes offrant différents services à la population. Ils identifient aussi des enjeux globaux, par exemple le souci d'un environnement de qualité (îlots de chaleur, verdissement, transport et mobilité durable).

Il faut rappeler que ce ne sont pas tous les projets résidentiels qui bénéficient d'une consultation publique. Uniquement ceux qui ont une certaine envergure y sont soumis. Les deux projets sont soumis par le même promoteur, dans la continuité l'un de l'autre. La reconversion de l'Institut des sourds et muets, qui a fait beaucoup de bruit dans le quartier, ne permet pas l'application de la stratégie d'inclusion (Ville de Montréal, 2005). Le promoteur consent à verser un maigre 400 000 \$ en compensation, et ce, pour un projet comprenant plus de 300 unités. La seconde phase, dite des Ateliers Castelnau, se conclut par l'application de la stratégie d'inclusion et la construction d'une coopérative d'habitation. Elle comporte 315 unités en logements privés (dont 47 dits abordables) et 54 unités en coopérative sur une parcelle cédée à un Groupe de ressources techniques (GRT)<sup>5</sup>, et dont la superficie correspond à 15 % de l'espace disponible à la construction (OCPM, 2014). (Voir figure 1).

---

5. Rappelons qu'un GRT est « une entreprise d'économie sociale qui coordonne la réalisation de projets d'habitation et d'immobilier communautaire afin de créer des milieux de vie solidaires pour les ménages à faible et moyen revenu » (Bâtir son quartier 2014). Leur ancrage dans le quartier Villera se fait par le biais de la Table sectorielle (la table logement Villera, dans ce cas) où ils sont présents tout comme les autres groupes de ressources techniques.

**FIGURE 1** LOCALISATION DU PROJET ET SES DEUX PHASES :  
LE 7400 SAINT-LAURENT ET LE 65 DE CASTELNAU



Source : Yanie Gagné.

## LES PROCESSUS DE DÉLIBÉRATION ET DE NÉGOCIATION

Les Tables intersectorielles de quartier sont des structures de concertation où les enjeux du quartier sont débattus. Chacun des organismes communautaires membres y délègue son représentant. Celui-ci va ensuite porter les enjeux propres à son organisation. C'est ainsi que l'Association des locataires de Villeray (ALV) y amène les enjeux liés au logement social et abordable. Ses interventions visent à mobiliser les autres membres de la Table et à dégager une position commune sur la question du logement.

---

Le GRT Bâtir son quartier est le développeur du projet de coopérative qui prend place au côté du projet des Ateliers De Castelnau.

Ainsi, lors des audiences de l'OCPM, les représentants de la Table ont porté des positions communes. En plus ils ont présenté leur position dans les médias et mené des représentations auprès des élus. Ils sont aussi intervenus lors des conseils d'arrondissement. Bien que la formulation des enjeux ait varié dans le temps<sup>6</sup>, la constance des arguments énoncés d'un projet à l'autre démontre que la question du logement social et abordable fait dorénavant partie du traitement des projets résidentiels débattus dans le quartier. Ainsi, la multiplication des interventions lors des consultations a permis d'inscrire dans le rapport de l'OCPM sur les Ateliers Castelnau des recommandations qui tiennent compte des enjeux identifiés par le mouvement communautaire.

## QUEL A ÉTÉ L'IMPACT DE LEURS INTERVENTIONS ?

Il faut reconnaître que les interventions des représentants de la Table de quartier aux séances de consultation ainsi que leurs représentations auprès de l'arrondissement ont reçu une écoute favorable. La revendication portant sur le nombre de grands logements a eu une certaine résonance. L'enjeu a été reçu par les élus de l'arrondissement et le nombre de grands logements de la partie privée et de la partie coopérative a augmenté. Par ailleurs, la demande d'installer un passage piétonnier sur la voie ferrée, afin de désenclaver le site, est prise en charge par le promoteur du projet d'espaces de bureaux.

Il a fallu, pour ce faire, que les acteurs présents aux Tables du quartier partagent des informations et des propositions devant être défendues lors des consultations publiques. Au fil de la délibération, des rapprochements ont été effectués. Il en est résulté un discours collectif. Sans constituer une coalition formelle, lors des consultations du 65 De Castelnau<sup>7</sup>, les

- 
6. On observe une évolution entre les deux consultations quant aux enjeux clefs qui sont ressortis. Alors que durant les consultations sur le 7400 on parlait de logements sociaux et du manque d'espaces communautaires, lors des consultations sur les Ateliers Castelnau c'est plutôt la question des logements sociaux familiaux qui a retenu l'attention. La formulation des enjeux a ainsi légèrement varié d'une consultation à l'autre.
  7. La coalition formelle qui avait vu le jour lors des consultations du centre 7400, la coalition des amis du 7400, était très spécifique aux enjeux propres au centre 7400 (entre autres, la présence de la communauté sourde et muette). Elle a muté par la suite et la coalition qui en a

acteurs ont recouru à un discours commun, utilisant les mêmes arguments, le même vocabulaire, faisant état des mêmes expériences passées, ce qui nous amène à conclure à la formation d'une coalition de discours (Hajer dans Szarka, 2004 ; Van Neste, 2014). Cette coalition de discours transcende les limites organisationnelles des Tables de quartier. Au lieu d'une coalition d'acteurs bien structurée et contraignante, au sens où tous doivent faire coïncider leurs arguments avec la position collective, une coalition de discours permet qu'une variété de positions soit exprimée. Une certaine dissonance entre les différents acteurs qui interviennent sur un même enjeu est alors possible.

Au final, les Tables de quartier ont favorisé l'émergence d'un discours commun quant aux enjeux du logement social et abordable. Ce discours commun a rejoint des acteurs situés à l'extérieur des limites de la concertation et peut être repris face à tous les projets résidentiels d'envergure présents et futurs soumis à la délibération collective. En formant une coalition de discours, les acteurs partagent les enjeux et les arguments issus du réseau communautaire et parviennent à teinter le résultat final.

## BIBLIOGRAPHIE

- BÂTIR SON QUARTIER (2014). *Bâtir son quartier*, <http://www.batirsonquartier.com>, consulté le 24 avril 2014.
- COALITION MARCONI-BEAUMONT (2014). *Pour un aménagement social des quartiers Parc-Extension, Petite Patrie et Villeray*, <http://www.coalition-marconi-beaumont.org/>, consulté en 2014.
- OCPM (Office de consultation publique de Montréal) (2010). *Consultation publique: Centre 7400*. Montréal, Montréal, Ville de Montréal, <http://ocpm.qc.ca/consultations-publiques/centre-7400>, consulté le 18 janvier 2016.
- OCPM (Office de consultation publique de Montréal) (2014). *Consultation publique: Les ateliers Castelnau*, Montréal, Ville de Montréal, <http://ocpm.qc.ca/node/4090>, consulté le 18 janvier 2016.
- OCPM (Office de consultation publique de Montréal) (2014). *Rapport de consultation publique: Projet immobilier Les ateliers Castelnau*, Montréal, Ville de

---

découlé, la coalition Marconi-Beaumont, n'a pas eu à jouer un rôle central lors des secondes consultations, même si elle était toujours active.

- Montréal, <http://ocpm.qc.ca/sites/dev2015-v2.ocpm.qc.ca/files/pdf/P73/rapport-ateliers-castelnau.pdf>, consulté le 22 mars 2016.
- SZARKA, J. (2004). « Wind power, discourse coalitions and climate change: breaking the stalemate? » *European Environment*, vol. 14, n° 6, p. 317-330.
- VAN NESTE, S. L. (2014). *Place-framing by coalitions for car alternatives: A comparison of Montréal and Rotterdam-The Hague metropolitan areas*, thèse de doctorat non publiée, Institut national de la recherche scientifique, <http://espace.inrs.ca/2649/>.
- VILLE DE MONTRÉAL (2005). *Stratégie d'inclusion de logements abordables dans les nouveaux projets résidentiels*, Direction de l'habitation, Service de la mise en valeur du territoire, <http://www1.ville.montreal.qc.ca/banque311/content/logements-abordables-strat%C3%A9gie-dinclusion-dans-les-nouveaux-projets-r%C3%A9sidentiels>, consulté le 24 avril 2014.
- VILLE DE MONTRÉAL (2009). *Revitalisation urbaine intégrée*, Direction de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle, Service du développement culturel, site Internet consulté en avril 2014.
- VILLE DE MONTRÉAL (2013) *PDUES Secteurs Marconi-Alexandra, Atantic, Beaumont, De Castelnau*, <http://ocpm.qc.ca/node/4090>, consulté le 24 avril 2014.

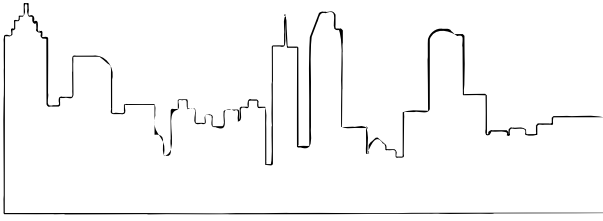




# DISPOSITIFS ET PARTENARIATS DE RECHERCHE







## CHAPITRE 9

# AU CARREFOUR DE LA RECHERCHE ET DE LA CONCERTATION DE QUARTIER : UN DISPOSITIF DE RECHERCHE ADAPTATIF POUR ÉTUDIER L'INITIATIVE MONTRÉALAISE DE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL LOCAL

**Chantal Lefebvre, Marilène Galarneau,  
Angèle Bilodeau et Louise Potvin**

« ... la connaissance est une navigation  
dans un océan d'incertitudes à travers  
des archipels de certitudes. »

Edgar Morin

## INTRODUCTION

Le partenariat de recherche sur l'intersectorialité à Montréal (PRIM) du Centre de recherche Léa-Roback sur les inégalités sociales de santé s'est donné comme objectif de mieux comprendre les interventions à base communautaire auxquelles prend part la Direction de santé publique de Montréal<sup>1</sup>. Ce partenariat s'est voulu, dès le départ, un carrefour et un incubateur de connaissances généralisables sur l'action intersectorielle, impliquant les chercheuses principales, les co-chercheurs, les partenaires régionaux, et éventuellement locaux, de l'action. Au fil de sa mise en place, il s'est également consolidé sous forme d'un laboratoire de recherche dont l'optique est de créer un effet de levier et une plus-value aux travaux de recherche autrement atomisés, par une mise en commun des ressources et des savoirs (outils, bases de données, et autres) qui permettent de soutenir, grâce à une infrastructure, la production de nouvelles connaissances<sup>2</sup>. Afin de réaliser son projet phare, portant sur les effets de la concertation locale intersectorielle au sein des Tables de quartier à Montréal, un dispositif de recherche particulier et paradigmatique, mobilisant des partenariats locaux avec les milieux de pratique, a été mis en place. Ce dispositif de recherche partenarial soulève des enjeux, tant sur le plan de la recherche que pour les milieux de pratique.

Ce chapitre documente les enjeux liés à l'implantation d'un tel dispositif de recherche. À l'aide d'une description rétrospective et critique de l'expérience, nous montrerons comment se construit un tel dispositif, les défis et arrangements qui s'imposent en cours de route et comment

1. La programmation de recherche est financée par les Instituts de recherche en santé du Canada–Subvention programmatique 2011-2016 (ROH115211).
2. L'esprit du laboratoire de recherche financé par les IRSC met l'accent sur l'intensité du travail réalisé plutôt que sur la multiplicité des projets. Il s'agit de concentrer l'effort de recherche et d'approfondir notre compréhension des interventions afin de produire des données probantes sur ce qui fonctionne comme solution dans le domaine de la santé publique. Le but de ce type de financement n'est pas de soutenir une infrastructure qui permette aux chercheurs de faire des demandes de financement (par ex. : centre de recherche), pas plus qu'il n'est destiné à financer un projet spécifique. Il soutient plutôt un espace, qui est vu comme un incubateur, à l'intérieur duquel les chercheurs mobilisent différents leviers pour réaliser des expérimentations dont les résultats conduisent à une consolidation de connaissances, dans le cadre d'un programme thématique. Le but ou la raison d'être du laboratoire est de rendre disponibles, sans autre démarches de financement, des outils et des matériaux, soit tout un appareillage de recherche, qui sont directement utilisables. Le laboratoire est donc un atelier de fabrication de la recherche, dont le programme est moins diversifié, mais plus intense, plus concentré.

cette forme de production de la recherche peut s'avérer garante de collaborations inédites conduisant à un développement de connaissances à la fois consolidé et novateur. Enfin, les principaux enseignements à tirer de cette expérience sont mis en évidence pour en soutenir la réplification dans d'autres environnements de recherche.

## **LES CHOIX ET LES DÉFIS ASSOCIÉS À L'ÉTUDE DE L'INITIATIVE MONTRÉLAISE**

Avec l'adoption en 1986 de la Charte d'Ottawa en promotion de la santé, les années 1990 inscrivent résolument l'action intersectorielle à l'ordre du jour des interventions de santé publique. Dès lors, il semble évident que si l'on veut faire mieux en matière de promotion de la santé et de prévention, il faut travailler avec plusieurs secteurs afin d'avoir une prise sur les conditions de vie qui touchent la santé. Devant des situations qui semblent demeurer sans issue, lorsque traitées de manière sectorielle, des politiques comme celle de la santé et du bien-être (1992) commencent à en appeler au travail conjoint de tous les acteurs. Si ces actions prennent de l'ampleur, ce n'est que 10 ans plus tard, alors que l'on observe concrètement la montée des inégalités socioéconomiques partout dans le monde, que de grands ensembles d'acteurs documentent ce phénomène et ses configurations différenciées<sup>3</sup>. En 2009, l'OMS publie son rapport *Comblant le fossé* en une génération, qui établit deux recommandations pour réduire les écarts de revenus des populations et ses conséquences, soit 1) mettre en place des politiques qui favorisent l'équité et 2) améliorer les conditions de vie locales des populations. Cette deuxième recommandation reconnaît ainsi que la santé se construit là où les gens vivent leur quotidien, à même les ressources disponibles et accessibles pour eux. À Montréal, l'*Initiative montréalaise* (IM), qui soutient 29 infrastructures<sup>4</sup> de concertation territoriale à l'échelle locale, se présente comme une

---

3. Plusieurs rapports sont produits, à commencer par celui, précurseur, du directeur de santé publique de Montréal (1998). D'autres emboîtent le pas, au niveau canadien (2008) et ailleurs dans le monde (Grande-Bretagne, 2010).

4. Bientôt 30 et éventuellement 31.

intervention intersectorielle susceptible d'agir pour améliorer les conditions de vie dans les quartiers.

En effet, plus qu'un programme public, l'IM<sup>5</sup> se révèle en elle-même intersectorielle, alliant trois bailleurs de fonds régionaux et un partenaire communautaire : la Coalition montréalaise des Tables de quartier (CMTQ). À la différence d'autres programmes, notamment ceux de la santé publique, cette initiative soutient l'action locale concertée sur une base territoriale plutôt que thématique (par ex. : la sécurité alimentaire) ou populationnelle (par ex. : la petite enfance). De manière inédite et originale, elle finance un processus plutôt que des résultats programmés, laissant le soin au milieu de problématiser et de prioriser l'action collective locale à entreprendre. Ces Tables se démarquent comme mécanisme de concertation locale territoriale et se donnent à voir comme une innovation montréalaise. Une Table de quartier est un dispositif permanent de concertation qui rassemble l'ensemble des acteurs d'un quartier (institutionnels, associatifs, politiques, privés et les citoyens) pour réaliser un portrait de territoire, poser un diagnostic, définir des orientations stratégiques et des priorités d'action locale, en soutenant l'émergence et la consolidation d'un leadership et de la capacité locale d'agir. Alors que les Tables de quartier sont actives, pour les plus anciennes, depuis une trentaine d'années, *l'Initiative* a permis à la fois la mise sur pied de nouvelles Tables et l'accroissement de leur financement. Aussi, de longue date, leurs effets préoccupent les décideurs, les gestionnaires et les acteurs des Tables eux-mêmes : « une Table de quartier, qu'est-ce que ça donne ? ». Or, malgré des études ayant porté sur leur spécificité (CFP, 2000 ; Lachance et Bernier, 2004), sur les conditions de la concertation (Poirier, 2008), sur *l'Initiative* qui les soutient (Bernier, 2010) et même sur leurs effets (Sénécal, 2010), ces résultats demeurent exploratoires ou à portée locale. En outre, alors que plusieurs recherches portent sur les processus et que d'autres portent sur les effets, aucune étude n'a fait la démonstration d'un lien entre le processus de concertation des Tables et des effets de transformations locales.

---

5. Formalisée une première fois en 1997 sous le titre de *Programme de soutien au développement social local*, elle s'est définitivement consolidée en 2006, par l'adoption de son premier Cadre de référence.

Aussi, les travaux du Centre Léa-Roback amorcés en 2012 entendent faire un pas de plus dans la mise au jour de la contribution des Tables de quartier à l'amélioration des conditions de vie locales. Sans porter de jugement évaluatif sur *l'Initiative*, ces travaux documentent de façon fine l'articulation du processus de concertation et ses effets. L'idée est d'apporter un éclairage sur la dynamique à l'œuvre au sein des Tables de quartier, en lien avec l'environnement dans lequel elles évoluent, qu'elles tentent de moduler et sur lequel elles cherchent à avoir un impact en termes d'amélioration des conditions de vie. Toutefois, le chantier d'étude s'avère de taille. Car, quelle approche de recherche adopter pour étudier la concertation et ses effets ? Comment produire de la connaissance sur ces processus intersectoriels alors que ceux-ci sont constitués d'interactions continues et complexes entre les acteurs et leur milieu qui façonnent les transformations sur le terrain ? Autrement dit, quel dispositif déployer, sur le plan de la recherche et du lien avec le terrain, pour capter cette réalité complexe d'une intervention en développement social local ?

Basé sur la culture et les pratiques de recherche éprouvées au sein de l'équipe, notamment celles de la CACIS (Aubry et Potvin, 2012), le PRIM opte d'entrée de jeu pour la mise en place d'un dispositif de recherche, un modèle, que l'on peut qualifier de « réflexivité organisée ». Ce modèle se démarque dans le type de rapport qu'il entretient avec son objet d'étude qui est un système d'action communautaire. On distingue trois grands « modèles » de recherche, celui de l'**expérimentation**, où l'intervention existe en vertu de la recherche qui lui est associée (modèle des universités), celui de la **consultation**, où les universitaires cherchent à répondre principalement aux préoccupations du milieu, et un troisième, celui de la **réflexivité organisée**. Contrairement aux deux précédents, ce modèle n'est pas inféodé au système d'action étudié, et l'inverse n'est pas vrai non plus, il en est indépendant. Se présentant lui-même comme un système d'action organisé, autonome, et ayant sa rationalité propre, il va à la rencontre des interventions (Potvin et Bisset, 2009). En tant que réflexivité organisée, ce dispositif de recherche se module de manière fluide au système d'action communautaire, lui permettant, par un jeu d'interfaces multiples, d'être, à long terme, relié au domaine de la science. Mais, pour ces deux systèmes indépendants, comment aller à la rencontre l'un de l'autre ? Puisque les Tables de quartier existent indépendamment

de la recherche et que la recherche a ses propres questions et référents, comment travailler ensemble ?

## **PARTENARIAT MULTINIVEAU ET MISE EN PLACE DE LA RECHERCHE**

C'est au moment de renouveler ses activités de recherche, en 2010, que le Centre Léa-Roback<sup>6</sup> interpelle les partenaires de l'*Initiative montréalaise* afin qu'ils participent à une étude sur les effets des processus de concertation des Tables de quartier à Montréal<sup>7</sup>. En 2012, la première étape a consisté à constituer une équipe de recherche interuniversitaire, interdisciplinaire et partenariale avec les représentants de l'*Initiative*, en l'occurrence le PRIM, afin d'orienter le développement de la recherche et d'accompagner sa mise en œuvre (figure 1). Cette instance de gouverne régionale visait à créer un point de référence et d'ancrage pour l'ensemble des projets<sup>8</sup> et des membres de cette alliance de recherche sur l'intersectorialité à Montréal. Avec deux réunions par année, le besoin s'est rapidement fait sentir de mettre sur pied un comité de mise en œuvre impliquant les chercheuses principales et les professionnelles de recherche ainsi que de travailler à développer des partenariats locaux avec quatre Tables de quartier. Le projet local devenait ainsi le fer de lance du Partenariat à partir duquel il était possible de travailler tous ensemble, selon les ancrages respectifs.

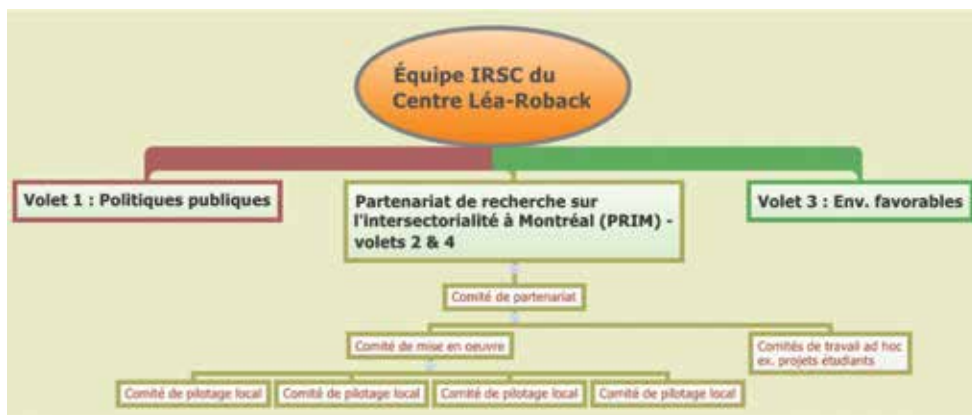
Puisque 29 Tables participent à l'*Initiative montréalaise*, un **premier choix de méthode**, fait dès le devis, est de réaliser des études de cas locales en documentant finement le processus de concertation et ses effets au sein de huit dossiers de concertation dans quatre Tables de quartier. Un **deuxième choix de méthode**, après celui de réaliser des études de cas, est de suivre l'action au fur et à mesure qu'elle se déroule, c'est-à-dire en temps réel, de

---

6. Et la Chaire Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS).

7. Cette recherche, d'abord refusée par l'assemblée générale des Tables de quartier, a été négociée avec son conseil d'administration, amendée, puis représentée et adoptée par l'assemblée des Tables.

8. Deux axes de recherche, deux paliers (local et régional), deux projets de recherche au palier local et deux autres au palier régional.

**FIGURE 1** INSTANCES DE GOUVERNE ET DE RÉFLEXIVITÉ DU PRIM

manière prospective. Aussi, afin de débiter la recherche, des critères de sélection des Tables à associer ont été élaborés, puis partagés et discutés avec les membres du PRIM. À la suite d'un appel à la participation de la CMTQ (avril 2012), où une seule Table avait démontré un intérêt, une douzaine de Tables ciblées<sup>9</sup> ont été rencontrées afin d'échanger sur leur réalité, leur contexte et intérêt ou disponibilité à prendre part aux activités de recherche. C'est ainsi que, sur la base de critères mais aussi des contingences rencontrées en cours de route, quatre Tables ont finalement accepté de participer au projet<sup>10</sup>. Suivait alors une première rencontre avec les directions de ces Tables, afin de formaliser leur participation et d'établir les modalités de mise en œuvre de la recherche au palier local, dont le choix des dossiers qui seraient documentés<sup>11</sup>. C'est à ce moment que se cristallise la participation demandée. En plus de transmettre à l'équipe de recherche des documents administratifs sur l'historique et les activités de la Table, celle-ci accepte d'accueillir un observateur au sein de ses différents comités de concertation associés aux deux dossiers

9. Treize tables ont été ciblées à l'issue de rencontres exploratoires avec la CMTQ (mars 2013) et les partenaires de l'Initiative montréalaise (mai 2013) sur les réalités des Tables de quartier en lien avec les critères de départ.

10. Deux à l'automne 2012 et deux autres au printemps 2013.

11. Dans chaque territoire (4), la recherche documente le processus de concertation dans son ensemble ainsi qu'un dossier-projet priorisé par la Table.



étudiés. Enfin, et selon une philosophie de recherche participative, un **troisième choix de méthode** a consisté à mettre sur pied un comité de pilotage local dans chacun des territoires pour suivre l'évolution de la recherche et discuter au fil du projet des résultats préliminaires<sup>12</sup> afin d'alimenter la réflexivité au sein des milieux et de consolider l'analyse en cours. La recherche « en prospectif » pouvait alors commencer. Nous sommes à l'automne 2012.

## RESEARCH « IN THE WILD »

Avec quatre territoires et huit dossiers à suivre en prospectif, il est entendu que le travail serait réparti entre plusieurs membres de l'équipe. Cet effectif étant par ailleurs limité, et considérant l'objectif du laboratoire de former de la relève en recherche sociale en santé, des étudiants sont rapidement invités à prendre part à la collecte des données<sup>13</sup>. À partir du printemps 2013, leur intégration se fait directement sur les terrains, accompagnée par les professionnels de recherche en poste<sup>14</sup>. Conscients toutefois que le lien est important, on tente autant que possible d'associer une figure de référence à chacun des territoires locaux, tout en prenant soin de rappeler, notamment lors des rencontres de pilotage locales, qu'en plus du professionnel présent dans le milieu, il y a toute une équipe de recherche dans ce projet. Différents documents sont utilisés pour situer les partenaires locaux dans l'ensemble de la recherche (feuillelet d'information, gouverne du PRIM, publications des membres de l'équipe, etc.). Cela dit, la plupart du temps, le professionnel de milieu devient la figure

12. Ces comités sont appelés à s'intégrer aux structures et pratiques des Tables de quartier, selon une approche adaptative de la recherche à la culture du milieu, afin d'éviter d'en surcharger le programme de participation. Ces comités sont donc à géométrie variable, leur composition et la fréquence des rencontres différant d'un cas à l'autre.
13. La disponibilité d'un étudiant pour l'étude d'un terrain particulier ira même jusqu'à faire pencher le choix de l'équipe de recherche pour ce territoire, prenant le pas sur un réel consensus au sein du PRIM.
14. Trois étudiants de maîtrise sont ainsi tour à tour introduits dans les terrains, afin d'y réaliser des collectes de données. Ceux-ci, dirigés par des co-chercheurs de l'équipe, sont issus des sciences sociales. Ils sont boursiers du CLR mais leurs projets sont indépendants de la programmation de recherche. À terme, il s'agit de les intéresser aux recherches menées au PRIM ou de faire des liens entre leurs projets et celui de l'équipe, afin non seulement qu'ils profitent de l'infrastructure de recherche, mais que l'infrastructure ou les projets profitent également de leurs travaux.

de référence, tel qu'en témoigne le fait qu'il est souvent cité personnellement comme étant le chercheur qui réalise la recherche. À certaines occasions, le fait de pouvoir réunir les partenaires dans d'autres contextes, par exemple lors de la tenue d'un atelier de réflexion, permet à ceux-ci d'apercevoir une portée plus large de la recherche que la seule étude locale à laquelle ils sont associés<sup>15</sup>. Si s'insérer dans l'intervention s'avère essentiel pour « comprendre de l'intérieur » ce en quoi consistent l'action et les effets des Tables, la trajectoire de recherche, au-delà de certaines grandes questions qui sont posées, n'est pas préétablie. Il faut donc s'ajuster en cours de route, partager cette posture avec les partenaires du milieu, voir au fur et à mesure et surtout, éventuellement, « faire ensemble ».

## ENJEUX POUR LA RECHERCHE

### Développer une méthode de captation et d'interprétation de la complexité

Le PRIM s'intéresse aux processus d'intersectorialité et aux effets qu'ils génèrent en termes de transformations dans les milieux de vie et/ou dans les pratiques des acteurs locaux. L'enjeu de la recherche est de contribuer à une « science des solutions », soit de produire des données probantes et « exportables » sur l'IM, conçue comme une intervention en développement social local. En raison de ses contraintes, notamment liées à son financement, mais aussi de sa rationalité scientifique, elle vise à porter un regard global sur l'action. Alors que les terrains sont résolument locaux, ancrés dans la réalité et le territoire montréalais, la recherche vise le « glocal<sup>16</sup> ». Posant l'hypothèse que les Tables de quartier constituent une forme de solution pour la mitigation des inégalités sociales de santé, il faut, du point de vue de la recherche, pouvoir montrer, bien au-delà du local et du travail ethnographique, quels en sont les effets quant aux transformations effectives des milieux de vie. Bref, par-delà la complexité

---

15. Par exemple, l'atelier *Revitalisation urbaine et concertation de quartier* du projet de *Partenariat Enclaves-Urbaines*, qui s'est tenu à l'INRS le 13 novembre 2014.

16. Conjonction de « global » et « local ».

et le caractère local, quels paramètres analytiques devraient soutenir, en charpente, chacune et l'ensemble des études de cas, de sorte qu'il puisse s'en dégager des connaissances transversales ? De même, si le lien avec les partenaires locaux commande d'emblée que l'équipe produise des monographies utiles aux milieux, sous forme de récits de pratique, quels éléments transversaux et récurrents doivent se retrouver dans ces rapports ?

Alors que la collecte de données est déjà en cours, différentes perspectives de recherche annoncées dans la programmation sont mises de l'avant et discutées au sein du comité de mise en œuvre (évaluation réaliste, théorie de l'acteur-réseau, théories appliquées<sup>17</sup>). Il s'agit alors de faire des choix et de les articuler dans un tout cohérent. Face au défi de trouver, à même et par-delà le local, une méthode et une perspective théorique qui permettent de montrer au sujet de la concertation « comment ça marche et ce que ça donne », il devient nécessaire de pouvoir à la fois saisir les contours et décortiquer ce processus de concertation. Pour ce faire, l'équipe réaffirme la pertinence de recourir à une théorie de l'innovation, la théorie de l'acteur-réseau, adaptée pour l'étude des interventions intersectorielles à base communautaire. Il s'agit, en effet, pensent les chercheurs, d'ouvrir la « boîte noire » des processus, de mettre au jour la dynamique de la concertation et de faire le lien avec les effets générés. Une première étape a ainsi consisté, au cours de l'année 2013, à préciser l'approche de recherche, sur les plans théorique et méthodologique.

## **Au croisement de la sociologie et de l'anthropologie**

Pendant ce temps, l'équipe de recherche, active sur le terrain, accumule des données d'observation et crée, au fil des rencontres, des liens avec les acteurs des milieux locaux. Des réunions de suivi sont faites à l'été 2013 pour expliquer les référents théoriques et les outils utilisés. Si la collecte va bon train, le traitement et l'analyse des données s'avèrent plus laborieux, car la perspective de recherche n'est pas encore tout à fait fixée. Bien que des efforts soient faits en ce sens, l'abondance des

---

17. Intervention comme système d'action complexe, théorie de l'action en partenariat, analyse stratégique, innovation sociale.

données recueillies et le développement *in situ* quant à la façon de documenter les effets font en sorte qu'il s'avère ardu de réduire les données. Des résultats préliminaires sont néanmoins présentés et on recueille le point de vue des acteurs sur les effets anticipés ou perçus de la concertation. Cet *input* local sur l'action et les effets s'avère indispensable pour la réflexion de l'analyste. Au sein de l'équipe de recherche, plusieurs débats surviennent, tout au long du parcours, quant au recours à des théories du social qui dirigent le regard de l'observateur vers la manifestation concrète de concepts prédéfinis, tels que ceux associés à la théorie de l'acteur-réseau, face à la réalité empirique faisant l'objet de l'observation. La méthode est-elle déductive ou inductive ? Si la réduction des données constitue un passage obligé de la production des cas locaux, cet exercice s'effectue en partie dans l'incertitude.

En dialogue constant entre les perspectives qui émergent du terrain et les assises théoriques de l'équipe, on procède, lors d'une étape subséquente, à l'intégration de nos outils. Ce qui se présente d'abord comme des grilles de collecte et d'interprétation des données devient à l'été 2013 un « système d'inscription » stabilisé<sup>18</sup>. Cet instrument, aux paramètres larges, devient alors un référent théorique et interprétatif qu'analystes et étudiants peuvent utiliser pour l'observation et l'étude du processus<sup>19</sup>. Suivant son développement, à l'automne 2013, il est décidé de mettre ce système à l'épreuve des données de chaque cas local. Or, malgré un système d'inscription qui agit dès lors comme une boussole permettant d'orienter le monitoring et la réduction des données ainsi que les

---

18. Grille de collecte et d'interprétation des données.

19. « À l'heure actuelle, nos questions sont beaucoup trop larges. On enregistre. Une de nos hypothèses est que le système d'inscription que nous avons développé fonctionne. On peut tester cette hypothèse : notre outil est-il en mesure de capter la complexité de notre objet ? On doit tester notre système d'inscription avant de prendre pour acquis qu'il est adéquat. C'est une question non pas de validité, mais simplement de faisabilité. Ce système est-il fonctionnel ? Permet-il de raconter l'histoire, et ce, indépendamment de la personne qui le manie ? Permet-il de mettre en évidence ce qui se passe ? Déforme-t-il la réalité ? Bref, ce système d'inscription permet-il, tel que nous le pensons, de capturer la dynamique d'un projet communautaire ? On croit que ces concepts, tels qu'articulés, permettent de donner une perspective plus dynamique que lorsqu'on dit simplement qu'il s'agit de systèmes adaptatifs complexes. Ce sont effectivement des systèmes adaptatifs complexes, mais encore ? Ce qu'on met de l'avant c'est l'idée d'entrer dans ces complexités, avec la théorisation et l'outillage que nous avons construit au cours des dix dernières années. On veut mettre l'action dans le système d'inscription. Est-ce que l'outil permet une représentation de ce dont on veut parler ? » (Réunion du comité de mise en œuvre, été 2013)

échanges avec les partenaires régionaux<sup>20</sup>, l'équipe, étant donné qu'elle veut s'imprégner pour ce faire de la réalité-terrain, ne dispose pas encore d'outil pour documenter les effets de concertation et surtout pour les lier aux processus. La nécessité d'en développer un sera, à partir de ce moment, constamment ramenée à l'avant-scène au sein de l'équipe.

## **L'OBSERVATEUR : UN CAPTEUR SENSIBLE ET DES CHOIX À FAIRE « DANS ET SUR » L'ACTION**

Si l'observateur constitue un dispositif sensible de captation de ce qui se passe, ce dispositif est par ailleurs peut-être trop sensible. Immergé dans la complexité de l'action intersectorielle locale, il est exposé à des discours et à des échanges sur des actions à mener, bref, à de la concertation, telle qu'elle se vit au quotidien sur le terrain. Ce capteur humain qui suit l'action voit et entend de manière fine les allers-retours des dynamiques locales. Mais, comment départager entre du discours et du discours appelé à se transformer en action ? Si le système d'inscription permet en partie de passer les données colligées au tamis, l'organisation des données restantes ne se fait pas aisément. En outre, l'analyste pressent qu'il lui manque des informations. La dynamique ne se joue pas dans les seuls espaces formels de concertation, au sein des comités observés<sup>21</sup>. Comme l'observateur ne peut être partout, notamment pour des raisons financières, et suivre à la trace les agents de développement des Tables de quartier, qui pilotent la concertation et éventuellement l'action intersectorielle, on imagine, pour le remplacer dans la captation des données, des solutions de rechange méthodologiques. Par exemple, à l'automne 2013, l'outil « journal de bord » est développé et testé dans deux milieux locaux. Complété par les agents de développement, par voie orale ou écrite, cet outil sert à consigner des informations sur l'action se déroulant en dehors des rencontres observées et qui peuvent avoir un impact sur l'issue du processus. Mais ces données additionnelles, bien qu'elles

---

20. Réunion PRIM de juin 2013.

21. Des événements surviennent entre les rencontres qui semblent avoir un effet surdynamique (par ex. : échanges informels, décision politique ayant un impact local, possibilité de financement, etc.).

soutiennent une certaine saturation dans l'étude du processus, ajoutent au corpus de matériel à analyser. Vient ainsi un moment où l'équipe de terrain conçoit être happée dans l'étude des processus. En ce sens, le parti pris de la recherche de suivre l'action en prospectif (au sens de Latour, 1987) a pour conséquence que l'équipe se retrouve, en quelque sorte, à faire de la recherche « ouverte » en milieu ouvert. En faisant le travail de construction théorique et méthodologique en même temps que l'observation et la collecte des données portant sur un milieu ouvert, le risque est grand de se perdre dans l'objet d'étude. Garder le cap sur la finalité de recherche et la ramener continuellement au sein de l'équipe s'avère nécessaire afin de refermer consciemment cette grande ouverture et d'en arriver à produire quelque chose qui soit circonscrit et transférable à d'autres objets de connaissance. Dans un tel contexte, le radar que constitue le système d'inscription n'est pas suffisant pour soutenir la production d'une analyse des effets de la concertation. S'il oriente en partie le regard, il ne permet pas d'avoir une analyse dirigée et systématique qui viendrait encapsuler, pour une modélisation, le processus de production des effets de la concertation. Pour cette raison, se laisser imprégner de la dynamique de terrain, de ce que nous révèle l'action sur elle-même, de manière émergente, s'avère un matériau des plus riches pour qui se garde de s'y limiter. Le dialogue constant entre ce matériau et les balises fournies par le système d'inscription constitue d'ailleurs un exercice subtil consistant à départager, de façon théorico-empirique, des trames de processus susceptibles de conduire à des effets. Et la question clé qui guide ce dialogue est la suivante : quelles récurrences trouver derrière l'apparente mouvance des processus observés ? Et surtout, comment les lier, de manière générique et spécifique, à des changements observables dans les quartiers ?

## **LIER LE PROCESSUS À SES EFFETS**

Alors qu'elle s'avère bien outillée pour documenter les processus, l'équipe de recherche en arrive à un tournant critique où elle doit baliser l'effort consenti à documenter les processus versus l'effort consacré à l'étude des effets et à l'articulation de l'un à l'autre. Ainsi, la collecte demeure « large » jusqu'au moment où, au printemps 2014, le comité de mise en

œuvre ramène à l'avant-plan la question des effets. Laisée en veille le temps de s'imprégner du terrain, il ramène cette question en se donnant comme mandat de produire un référent théorique et une méthode pour les documenter. L'intuition de l'équipe est alors qu'il faut travailler à partir du modèle de production local de la santé (Bernard *et al.*, 2007)<sup>22</sup> et d'autres outils de type évaluatif (Spencer, 2007), afin de croiser ces perspectives avec celle de la théorie de l'acteur-réseau et de développer un outil permettant de documenter les effets des processus de concertation. Cette question sur la façon de faire le lien entre un processus et des transformations observables dans les milieux de vie a fait l'objet de maintes rencontres, discussions, orientations et réorientations. Des efforts importants sont alors faits afin de développer une approche d'analyse processus-effets, alliant la TAR, le modèle de production locale de la santé de Bernard et collègues (2007) et des modèles logiques en évaluation de programme<sup>23</sup>. À partir de l'automne 2014, le travail autour du développement et de l'applicabilité du modèle d'analyse des effets se fait sur la base d'un des territoires qui agit comme pilote.

Encore largement inachevée en juin 2014, une première version du cadre de documentation des effets est néanmoins présentée et discutée avec les partenaires régionaux. Cependant, associer ces derniers au processus de production des outils et à leur utilisation, à un moment où il est loin d'être complété, soulève des questionnements et insatisfactions sur le plan régional. D'une part, le jargon théorique est difficile à saisir et, d'autre part, la recherche est à bonne distance de l'applicabilité éventuelle d'une lecture ou d'outils. Alors que l'équipe affirme qu'elle produira des outils utiles pour l'intervention, les partenaires régionaux évoluent dans un univers un peu séparé. Ils travaillent sur d'autres projets, notamment

22. Ce modèle devient sur le plan scientifique le référent auquel rattacher l'action des Tables de quartier. Il vient expliquer le mode selon lequel elles agissent pour contribuer à mitiger les effets des inégalités sociales par l'amélioration des conditions de vie locales. Ainsi, les Tables contribuent à améliorer la disponibilité et l'accessibilité des ressources locales (alimentation, logement, transport, éducation, etc.) pour les résidents du quartier, notamment en agissant sur les règles d'accès à ces ressources.
23. Des pistes de développement, par exemple travailler avec le cadre de Spencer, seront continuellement discutées, puis abandonnées en 2015, par suite d'une décision de recherche. D'autres avenues, comme celle de documenter des indicateurs génériques et spécifiques pour chacun et l'ensemble des cas, seront aussi abandonnées au profit d'une approche plus dynamique de l'étude du processus-effets. Celle-ci permettait aussi de respecter l'engagement pris vis-à-vis des milieux de ne pas faire de comparaison inter-cas.

au sein du processus de renouvellement du Cadre de référence de l'*Initiative montréalaise* et sont en lien avec d'autres partenaires du milieu, dont le Centre de formation populaire (CFP). Bien que des efforts soient faits en ce sens, il demeure ardu de croiser les deux types de démarches, l'une ne reconnaissant pas l'autre comme pertinente à son univers et inversement. Aussi, cet exercice, d'abord mené à l'interne, est ensuite travaillé en éclaireur et de manière plus intense avec les partenaires locaux de la Table pilote. Des rencontres à l'été 2014 sur leur dossier spécifique engagent un premier moment de dialogue sur le processus local de production des effets et l'approche de recherche qui est développée pour en rendre compte. Ce moment cristallise à la fois l'approche d'étude comme pertinente tout en révélant des écarts entre la théorie et la pratique locale, telle que conçue par les acteurs de terrains.

Au cours de l'automne suivant (2014), des efforts considérables sont faits pour travailler l'applicabilité du cadre au cas local pilote qui sert alors de spectromètre pour ajuster les paramètres et la sensibilité de l'outil. Ce « coup de barre » dans la recherche allait amener plusieurs conséquences. D'une part, en remettant l'accent sur l'objectif de développer un outil pour documenter les effets, on recentre le regard de l'analyste vers ce que l'on appellera des « processus porteurs d'effets » ou « chaînes d'effets ». D'autres questions et constats s'ajoutent à ceux soulevés par l'étude des processus, tels que les innombrables chaînes d'effets, alors que certaines aboutiront à des transformations et d'autres pas. Comment alors déterminer les chaînes qui seront suivies de celles qui ne le seront pas ? Il faut dans ce cas consulter les acteurs locaux pour savoir ce qui est le plus significatif et garder des traces écrites des décisions de recherche<sup>24</sup>. Ainsi, on sort d'une perspective indifférenciée ou « tout est dans tout », pour voir apparaître ou être en mesure de décoder, grâce aux concepts de la théorie de l'acteur-réseau mis en lien avec les données locales, des régularités conceptuelles qui permettent de commencer à mettre en lumière « comment ça marche et qu'est-ce que ça donne » une Table de quartier. Les tout premiers résultats liés au cas-pilote sont ensuite inscrits pour être présentés dans un colloque en France<sup>25</sup>. On passe ainsi, de

24. Par exemple noter les raisons pour lesquelles on suit une trame plutôt qu'une autre.

25. Colloque *Santé et Société* de l'Institut Fédératif d'Études et de Recherches Interdisciplinaires Santé Société (IFERISS), Toulouse, France, mai 2015.



manière très ténue, mais néanmoins solide pour cette part des résultats, du local au global. La recherche y trouve son compte. Qu'en est-il pour les partenaires ?

## ENJEUX POUR LES PARTENAIRES LOCAUX

### Regard local sur l'action et à bonne distance de la recherche

Alors que les attentes des partenaires sont relativement élevées et concrètes eu égard à la production de recherche, et notamment en terme d'évaluation, celle-ci, on s'en doute, se situe, pendant au moins deux ans, à bonne distance des préoccupations locales. En cherchant à développer un outil « générique » pour appréhender la complexité associée aux dynamiques locales des Tables de quartier, la théorie prime sur l'intervention et l'applicabilité est longue à venir. S'ajoute à cela le temps requis pour s'intégrer aux milieux, faire les liens avec les acteurs, connaître leurs démarches et situer leurs actions en contexte. C'est donc sans trop de surprise que, dans le cadre d'un « retour au milieu » en septembre 2014, auprès de la seconde table à l'étude, sa direction estime le contenu trop théorique et peu révélateur de la dynamique locale, donnant peu de prise aux acteurs pour s'en saisir comme d'un miroir réflexif de l'action. Les acteurs évoluent dans le « local », tandis que les chercheurs sont à la recherche du « global » ou du générique. Une distance, qui est de l'ordre de l'adéquation entre les attentes du milieu et la nature des productions de recherche, est nécessairement présente entre ces deux pôles. Sans compter qu'en cours de route, les acteurs locaux doivent composer avec la démarche adaptative de la recherche, où la seule certitude est qu'il y aura des points de chute pour discuter de résultats préliminaires. Alors que les premiers retours au milieu témoignent d'une distance entre la théorie et la pratique, qu'on ajoute des outils de collecte comme le journal de bord, et que dans d'autres cas, les suivis s'espacent, le chantier de recherche auquel ils ont été conviés demande aux Tables de la patience et une certaine foi en ce qui résultera du travail de l'observateur. Aussi, comment, sur le terrain, faire vivre une aspiration qui tend à l'universalisme, qualifié de « glocal » dans les milieux scientifiques ? Et n'est-ce pas

une trahison des milieux locaux qui acceptent, de manière généreuse et sans certitude quant à l'issue du processus de recherche, d'accueillir une équipe de recherche qui se consacre à l'analyse des effets de l'action locale concertée au sein des Tables de quartier ?

## **LES COMITÉS DE PILOTAGE LOCAUX : DES ESPACES INÉGAUX DE TRAVAIL SUR LA RECHERCHE**

Au cours de tout ce développement *in situ* de la recherche (2012-2015), les comités de pilotage locaux demeurent les espaces privilégiés pour maintenir le dialogue avec les acteurs sur le déroulement de la recherche et les résultats qui en découlent. Ces espaces, prévus dès le départ comme type de liens à entretenir avec les partenaires, ont pour objectifs d'alimenter la réflexivité sur leurs pratiques locales et d'enrichir la perspective de recherche. Mais comment conduire ce dialogue, en respectant l'indépendance des deux systèmes, sans interférer dans la dynamique de l'action ? Comment soutenir, de manière transversale à quatre territoires, une réflexivité organisée ou, en d'autres termes, selon des bornes de dialogues similaires d'un site à l'autre ? En effet, on relève d'entrée de jeu un investissement différencié dans les territoires, alors que deux terrains débutent en 2012 et deux autres en 2013. La recherche évolue certes au rythme des Tables<sup>26</sup> mais aussi en fonction de ses propres contraintes, dont un effectif limité pour suivre quatre territoires et huit dossiers<sup>27</sup>. La distance naturelle entre la sphère de la recherche et celle de l'action se trouve en outre amplifiée par certains partis pris (choix méthodologiques) de l'équipe, comme celui de recourir à des théories sociales, complexes et non-appliquées. En mettant de l'avant d'abord un ancrage théorique, la réalité des milieux locaux est en partie occultée, ce qui rend la relation partenariale d'autant plus complexe à réaliser. Cet investissement différencié finit par avoir des répercussions sur la dynamique à créer avec chacun et l'ensemble des partenaires locaux.

---

26. Les chercheurs tiennent compte notamment du calendrier de rencontres locales ainsi que du momentum pour présenter puis intégrer la recherche.

27. De même que pour mettre en place et soutenir l'infrastructure de recherche, assurer l'intégration et l'accompagnement des étudiants et, éventuellement, travailler sur les autres volets de la programmation de recherche.

C'est ce qui survient en 2014-2015, alors que le cas « pilote » choisi pour développer l'applicabilité du modèle de production des effets se trouve investi de manière intense, en terme de présence-terrain et d'analyse, par rapport aux autres cas en partie laissés en jachère. En même temps, cette intensité ciblée s'avère nécessaire pour forger un outil consolidé et applicable pour l'étude des effets. Continuer à documenter les processus de manière égale dans les quatre territoires, c'est courir le risque de se disperser sans aboutir. Malgré des observateurs en poste dans les autres milieux<sup>28</sup>, la capacité de l'équipe de recherche d'assurer une transversalité est alors mise au défi, alors que des partenaires locaux estiment, et légitimement, manquer de présence-terrain et de suivi du projet au sein de leur Table de quartier. Outre son effectif limité, ce déséquilibre du projet tient aussi au fait qu'il faut fixer les repères méthodologiques et analytiques, ce qui ne peut être fait qu'à partir d'un premier cas.

## **LE DÉVELOPPEMENT ET L'APPLICATION D'UN MODÈLE : LE DÉBUT D'UNE CONCILIATION**

La première cristallisation d'un outil de modélisation des effets dans le cadre de la production d'une affiche (mai 2015) marque le début d'un rééquilibrage entre les quatre cas, puisque ce développement peut être réintroduit dans les trois autres. Repris, travaillé et appliqué dans les autres territoires de Tables de quartier à partir de l'été 2015, l'outil y est en même temps mis à l'épreuve, ce qui permet par des allers-retours « théorie / données locales » de raffiner les paramètres de ce nouveau modèle. Bien que, dans l'ensemble, les partenaires apprécient l'outil développé et utilisé pour rendre compte des processus-effets, force est de constater que le résultat les surprend tout autant qu'il suscite leur intérêt. À l'automne 2015, voici que les partenaires savent sur quoi ils ont travaillé et vont continuer de travailler ensemble au sein du partenariat local et éventuellement régional entourant l'étude des effets de la concertation. Cela dit, alors que les outils d'analyse se stabilisent à l'automne 2015, que d'autres propositions de formations et de communications sont déposées

---

28. Notamment des étudiants.

dans des colloques nationaux et internationaux sur des résultats locaux et transversaux, on entrevoit un vaste chantier collectif à l'échelle locale-régionale afin de consolider l'outil de modélisation des effets des Tables au palier local.

## CONCLUSION

Après trois ans de mise en œuvre, il ressort que ce processus de recherche, du fait qu'il porte sur une intervention en développement social local, a dû adapter ses approches et méthodes à l'objet étudié. En tant que pratique vivante, complexe et adaptative, la concertation intersectorielle locale nécessite une approche et un appareillage de recherche particuliers, où il s'agit à la fois de s'insérer dans les milieux et d'en sortir pour objectiver, voire délocaliser, la réalité observée. Bien que les questions de recherche soient demeurées stables, le processus d'allers-retours entre diverses perspectives de recherche, la méthode (déductive-inductive) et le terrain ont demandé des ajustements aux analystes de même qu'aux acteurs des milieux locaux. Mais, la prise en compte constante de la complexité du maillage a forcé la recherche à préciser ses orientations. En effet, c'est dans cette confrontation, ou dans ce « test », que des choix ont pu être faits pour déterminer les correspondances entre divers pans de la réalité observée et les concepts retenus pour la collecte et l'analyse. Ainsi, des questions d'échelles ont été résolues. L'expérience de l'équipe eu égard aux pratiques d'observation et à la maîtrise des théories sociales utilisées a fait en sorte de soutenir ce processus. Le dispositif de recherche mis en place, avec ses aspects de réflexivité organisée, correspond à une façon adaptative de faire de la recherche sur une intervention en développement social local. Développé pour le volet local, et avec les partenaires locaux de l'intervention, il appert que celui-ci sert d'assise pour la conduite de l'ensemble de la programmation de recherche de manière paradigmatique. S'il constitue un apport méthodologique quant à la façon de faire de la recherche en milieux ouverts, force est de constater que son parcours est semé de défis. Ainsi, trois enseignements se dégagent de cette expérience collaborative.

D'abord, pourrait-on affirmer, *small is beautiful*. Le chemin parcouru montre qu'il s'avère nettement plus aisé de travailler de manière proximale, cas par cas, avec un seul territoire local. En effet, le développement *in situ* fait en sorte que de travailler sur quatre territoires et avec une équipe de recherche « mobile » crée une forme d'asymétrie qui, par moments, génère de l'iniquité dans la couverture et l'investissement des différents milieux à l'étude. Il apparaît aussi que dans un tel partenariat multiniveau, où ce sont les partenaires régionaux de l'*Initiative montréalaise* qui ont adhéré au principe du projet, la capacité de la recherche à les impliquer dans un processus qui se déroule principalement au palier local s'avère limitée. La rétroaction et la co-construction au niveau régional apparaissent, du moins pour la première portion de la recherche, peu actualisées. Au final, le dialogue à la fois transversal, entre les quatre territoires, et vertical, entre le local et le régional, en est un qui souffre d'un déficit d'articulation et de cohérence d'ensemble. Si cette cohérence finit par advenir, ce n'est que sur le long terme. Ainsi, il semble que de s'arrimer localement soit plus porteur que de le faire régionalement, car les acteurs, bien qu'ayant des intérêts dans ces pratiques, en sont néanmoins à distance. En contrepartie, créer un tel espace de réflexivité organisée peut contribuer à les en rapprocher.

Deuxièmement, tel que le démontre l'expérience, la mise en place d'une telle recherche demande beaucoup de temps, en raison du fait qu'elle procède sinon par tâtonnements, du moins par ajustements successifs. Alors que le travail conjoint sur un projet commun crée et cristallise le partenariat, le fait que ce moment soit long à advenir fragilise les liens avec les milieux au cours du processus. Pour compenser la distance et cette attente d'un véritable produit collectif, le lien avec l'observateur dans le milieu, qui fait figure ni plus ni moins que de chercheur local, s'avère crucial. C'est par lui que passe l'appartenance à la recherche. Aussi, comme figure de référence, cet interlocuteur doit s'assurer d'une liaison continue avec ses hôtes de terrain. Car, à défaut d'avoir du concret sur lequel travailler, c'est la qualité de la relation professionnelle et humaine qui fait office de liant avec le milieu. Cela représente toutefois un défi lorsque l'on œuvre au sein d'un partenariat multiniveau et multiprojet. Bien que les membres de grandes équipes de recherche puissent partager des contenus et tâches communes, il semble davantage porteur d'associer

dès le départ des configurations de chercheurs spécifiques à des terrains spécifiques, tout en limitant l'envergure du projet.

Enfin, il ressort que la capacité à livrer des résultats et à réaliser des projets ensemble est la clé d'un partenariat réussi et satisfaisant pour les deux parties. À certains moments, vu les détours empruntés et parfois le manque de repères dans la conduite des études, une difficulté à s'approprier la culture de recherche, qui tel qu'expliqué se situe pour un long moment à bonne distance des pratiques locales, fait en sorte que les partenaires locaux et régionaux peuvent se poser la question : « quel est l'intérêt pour moi de participer alors que j'y ai peu de prise ? ». Alors que les chercheurs, financés pour apporter un éclairage à portée nationale et même internationale, évoluent dans un univers conceptuel éloigné des pratiques de terrain, les acteurs de celles-ci peuvent se sentir laissés pour compte et même trahis dans la confiance témoignée aux équipes universitaires. Aussi, développer un outil transférable et utile aux milieux de pratique, tel qu'entrevu à l'automne 2015, peut s'avérer porteur pour la consolidation des liens avec les milieux, tant locaux que régionaux. De plus, il faut considérer que l'inscription de l'action intersectorielle locale à l'international (dans des colloques par exemple), sous une forme restituée de cette pratique, à travers laquelle les acteurs de terrain peuvent se réapproprier leur action, constitue également une forme de reconnaissance de l'action locale qui contribue à sa pérennité. Finalement, allier les intérêts des acteurs de terrain et ceux de la recherche, par exemple en produisant des monographies, en développant des outils pour la pratique ou en publiant des productions scientifiques, est le défi constant de ce type de partenariat. L'équilibre fragile des intérêts demande à être sans cesse renégocié pour que se crée, par les résultats produits, un espace de travail où la confiance et la satisfaction sont au rendez-vous pour chacun et l'ensemble des membres de l'équipe.

## BIBLIOGRAPHIE

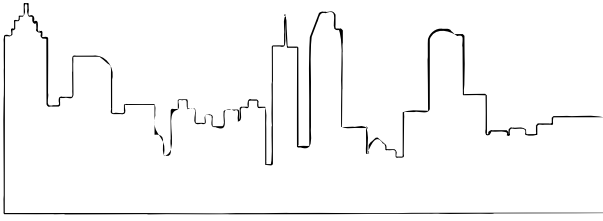
- AUBRY, F. et L. POTVIN (2012). *Construire l'espace sociosanitaire: expériences et pratiques de recherche dans la production locale de la santé*. Montréal, Presses de l'Université de Montréal.

- BERNARD, P., R. CHARAFEDDINE, K. L. FROHLICH, M. DANIEL, Y. KESTENS et L. POTVIN (2007). « Health inequalities and place: A theoretical conception of neighbourhood », *Social Science and Medicine*, vol. 65, n° 9, p. 1839-1852.
- BERNIER, J., C. CLAVIER et G. GIASSON (2010). « Développement social local à Montréal : approche concertée de lutte contre les inégalités », dans L. POTVIN, M.-J. MOQUET et C. JONES (dir.), *Réduire les inégalités sociales de santé*, Paris, Institut national de prévention et d'éducation pour la santé, p. 168-177.
- CALLON, M., et V. RABEHARISOA (2003). « Research “in the wild” and the shaping of new social identities », *Technology in Society*, vol. 25 n° 2, p. 193-204.
- CENTRE DE FORMATION POPULAIRE (2000). *Rapport d'évaluation des Tables de quartier de Montréal*, Montréal, Centre de Formation populaire.
- Comité de pilotage de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local (2015). *Cadre de référence Initiative montréalaise de soutien au développement social local : Des quartiers où il fait bon vivre! Montréal: Initiative montréalaise de soutien au développement social*, <http://www.collectifquartier.org/wp-content/uploads/2015/07/Cadre-de-r-f-rence-Initiative-montr-alaise-15-juin-2015.pdf>.
- Commission des déterminants sociaux de la santé (2009). *Comblent le fossé en une génération. Instaurer l'équité en santé en agissant sur les déterminants sociaux de la santé*, Genève, Organisation mondiale de la santé.
- Direction de la santé publique de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre (1998). *Les inégalités sociales de la santé: rapport annuel 1998 sur la santé de la population*, Montréal, Direction de la santé publique de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre.
- Direction de santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal (2011). *Rapport du directeur de santé publique 2011 – Les inégalités sociales de santé à Montréal : Le chemin parcouru*, Montréal, Direction de santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal, [http://www.pq.poumon.ca/pdf/fr/nouvelles/Rapport\\_sante\\_2011-FR\\_FINAL.pdf](http://www.pq.poumon.ca/pdf/fr/nouvelles/Rapport_sante_2011-FR_FINAL.pdf).
- GALARNEAU, M., A. BILODEAU, S. ALEXANDER, C. CHABOT, R. RINFRET-PILON et F. BERGERON et L. POTVIN (2015). *Impact de la concertation locale sur les conditions de vie dans des quartiers urbains défavorisés : le cas des Tables de quartier*, Communication affichée présentée dans le cadre du Colloque Santé et Société de l'Institut Fédératif d'Études et de Recherches Interdisciplinaires Santé Société (IFERISS), Toulouse, France.
- Great Britain, Department of Health (2010). *Healthy lives, healthy people: our strategy for public health in England*, London, The Parliamentary Bookshop.

- LACHANCE, É. et J. BERNIER (2004). Étude exploratoire sur les Tables de quartier, Montréal, Chaire Approches communautaires et inégalités de santé de l'Université de Montréal.
- LATOURE, B. (1989). *La science en action. Introduction à la sociologie des sciences*, Paris, Éditions La Découverte.
- POIRIER, C. (2008). *Projet d'identification des conditions favorables à la concertation locale (Rapport final)*, Montréal, Initiative montréalaise de soutien au développement social local, <http://concertationlachine.com/wp-content/uploads/2013/03/Projetdidentificationdesconditionsfavorablesalaconcertationlocale-2008.pdf>.
- POTVIN, L et S. BISSET (2009). « There Is More to Methodology than Method », dans L. Potvin, D. V. McQueen, M. Hall, L. de Salazar, L. M. Anderson, et Z. M. A. Hartz (dir.), *Health Promotion Evaluation Practices in the Americas*, New York, NY, Springer New York, p. 63-80.
- Public Health Agency of Canada, R. Boyd et H. Marshall (2008). *L'administrateur en chef de la santé publique rapport sur l'état de la santé publique au Canada, 2008*, Agence de santé publique du Canada, <http://site.ebrary.com/id/10248802>.
- SPENCER, B., U. BROESSKAMP, B. RUCKSTUHL, G. ACKERMAN, A. SPOERRI et B. LOETTA (2008). « Modelling the results of health promotion activities in Switzerland: development of the Swiss Model for Outcome Classification in Health Promotion and Prevention », *Health Promotion International*, vol. 23, n° 1, p. 86-97.







## ENCLAVES URBAINES : RETOUR SUR UNE RECHERCHE EN PARTENARIAT

**Gilles Sénécal**

**L**e partenariat de recherche que nous avons proposé aux organismes de concertation des quartiers Villeray et Hochelaga-Maisonneuve – la Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve et la Corporation de développement communautaire Solidarités Villeray<sup>1</sup> de concert avec l'Association des locataires de Villeray – est le fruit d'une recherche intitulée « Enclaves urbaines ». Enclave ! Le mot a surpris leurs représentants. N'était-ce pas une façon détournée de parler de ghetto ? Une façon de noircir l'image de leur quartier ? « Il n'y a pas d'enclave chez nous » s'empressait-on de déclarer. Certes, les secteurs auxquels nous pensions connaissent des problèmes de tous ordres, entre autres de défavorisation, de stress et de dégradation. Secteurs stigmatisés ou ciblés, ils sont en tout cas en transition. Un point

---

1. Au début du partenariat, l'organisme s'appelait encore le Conseil communautaire Solidarités Villeray.

les rattache toutefois à la définition du ghetto. Selon sa définition classique, le ghetto est d'abord et avant tout un espace institutionnel : il est quadrillé pas des institutions communautaires qui en assurent l'organisation collective (Wirth, 2006). Cet aspect des secteurs que nous qualifions d'enclaves est la clé de notre compréhension : les interactions continues qu'entreprennent des organisations, des acteurs et des personnes, notamment des résidents, déterminent les conditions de leur développement. L'enclave est, selon notre conception, un cadre d'action collective. Elle est l'assise sur laquelle se construisent des liens structurants préalables aux interventions et à leurs effets sur le cadre bâti, les changements populationnels et la transformation de l'image du quartier. En fait, l'enclave urbaine est un réservoir de projets avancés par des planificateurs et des promoteurs qui, en contrepartie, sont soumis à la délibération collective. Toute l'économie créatrice de la revitalisation urbaine est contenue dans la rencontre entre des planificateurs privés, des acteurs locaux bien organisés et une population résidente, dans ce qu'il est convenu de reconnaître comme un écheveau complexe d'interactions multidirectionnelles pas forcément facile à détricoter.

Le débat porte alors sur la reconnaissance de la réalité sociale de l'enclave urbaine visée ou son contraire, sur la méconnaissance, voire la négation, de cette même réalité sociale au moment de la délibération collective. Les enjeux sont, s'il faut croire les théories de planification, la prise en compte des conditions d'existence de la population résidente (Montgomery, 2001), l'effectivité de la démocratie procédurale (Healey, 2006 ; 2007 ; 2012) et la qualité des effets concrets produits à l'aune du concept de justice sociale (Fainstein, 2012 ; Marcuse, 2009). Il reste un ingrédient dont il faut tenir compte, et que contiennent tous les exercices de planification urbaine des secteurs délaissés, soit la part de désir exprimé par les acteurs et les résidents. Le désir d'ancrer la démarche de planification sur l'histoire du site et les liens communautaires – ce qui est le capital subjectif insufflé par les acteurs locaux et les résidents – s'oppose aux transformations prévues au nom de la rentabilité économique et de la création de la plus-value foncière. S'appuyant sur la thèse de Deleuze et Guattari, Stephen Wood décortique les récits énoncés à chacune des phases du réaménagement des docks de Melbourne en Australie, de 1983 à 2003. Si les premières propositions d'aménagement sont à mettre sous

le sceau de la déterritorialisation, car émanant d'experts peu soucieux de l'histoire et des réalités sociales du milieu, la dernière phase correspond à un processus de reterritorialisation car les liens communautaires sont pris en compte (Wood, 2009).

## D'OBSCURS OBJETS DE DÉSIR

Les reliquats de la ville industrielle, tels les habitats ouvriers défraîchis, les grandes friches, les usines abandonnées ou les artères commerciales dévitalisées, sont devenues, sous l'impulsion de l'économie capitaliste globalisée et de sa projection sur les espaces urbains, autant des contraintes à supporter que des ressources à exploiter. Dans le contexte de la nouvelle économie globalisée, ce potentiel à exploiter se traduit par des transformations majeures recouvertes par les termes de ville gentrifiée, de ville durable, de ville festive ou attractive. Tous ces idéaux types de ville transformée, autant l'un que l'autre, sont promus par des acteurs qui envisagent une conversion de l'environnement urbain qui affecte, par le fait même, l'espace vécu des résidents. Car les lieux à revitaliser suscitent l'envie; toute transformation, en continuité ou en totale rupture du cadre urbain existant, influe sur la qualité de vie, l'écologie sociale ou la vie communautaire. Dans ce jeu de la revitalisation, il y a des effets désirables et d'autres qui le sont moins. Maintes transformations envisagées ne sont pas sans laisser planer la menace, pour les résidents, de la perte du lien avec le milieu; concrètement, cela équivaut au risque de perdre leur logement ou de subir des hausses de loyer substantielles que les locataires ne sont pas en mesure d'assumer. Ils risquent aussi de voir disparaître les services et les commerces qu'ils fréquentent au fil de leurs déplacements quotidiens. En ces lieux que nous désignons du terme d'enclave urbaine se croisent les épures de la ville transformée et les legs du quartier populaire. En d'autres mots, et pour paraphraser un film célèbre<sup>2</sup>, ce sont d'obscurs objets de désir qui, semblables à l'héroïne du film, présentent deux figures contrastées, l'une disponible et sincère, l'autre insaisissable et trompeuse. Les rêves de prometteurs

---

2. *Cet obscur objet de désir*, film du réalisateur Luis Buñuel, scénario Luis Buñuel et Jean-Claude Carrière, 1977.

et d'édiles municipaux trouvent preneurs chez de nouveaux résidents, ceux-là mêmes que l'on qualifie de gentrificateurs, mais qui ne constituent en rien un groupe homogène. La réappropriation d'anciens quartiers de la ville industrielle devient ainsi l'utopie fondatrice de la compétitivité urbaine et du développement durable urbain. C'est en effet au nom de ces deux principes de l'économie capitaliste globalisée que la transformation des quartiers centraux s'engage et s'approfondit. Face à cela, les milieux communautaires n'ont de cesse de rappeler la présence d'une population résidente héritière d'un passé glorieux, garante du patrimoine industriel, au demeurant vulnérable, et des liens sociaux et fonctionnels existants, ce que l'on nomme l'espace vécu. Plusieurs enjeux contradictoires sont ainsi croisés à travers les propositions d'aménagement qui se succèdent et s'opposent. Ils émaillent les débats de récits spéculatifs dont la portée consiste d'emblée à affirmer un désir de ville. Leur structure oppositionnelle ajoute à la nature trouble du désir et de l'utopie. Comment revitaliser ? Pour qui ? Pour quels effets ? Formée en projets et contre-projets, en camps distincts, celui des promoteurs et celui des acteurs du milieu, en désir des uns contre celui des autres, la revitalisation urbaine est d'abord un grand récit à variations multiples, recomposables au fil d'un jeu d'interactions et de ruptures. C'est ainsi que le désir de la revitalisation urbaine doit d'abord être compris comme une structure de liens qui unissent ou opposent des acteurs, des agents, des personnes, selon leur statut et leur position respective, dans des processus où se mêlent rapports de force et mécanismes transactionnels. Il est aussi, ensuite, un construit collectif, dont l'incarnation concrète marque le cadre bâti et le monde vécu.

## **PRÉCISIONS SUR L'ENCLAVE URBAINE**

L'enclave urbaine recouvre des réalités diverses. C'est d'abord un espace en recomposition, comme une portion d'un quartier soumis aux pressions de la gentrification, à une transformation physique majeure, ainsi qu'à un changement populationnel. Les initiatives de revitalisation urbaine ne sont pas qu'affaire de design : l'enjeu central demeure le sort de la population défavorisée (Ryan et Weber, 2007). En fait, l'ensemble des acteurs (société civile, institutionnelle, professionnelle), ce qui inclut

des groupes informels, reconnaît l'enjeu du maintien de la population résidente ainsi que d'un certain paysage, c'est-à-dire de ne pas faire disparaître les éléments qui assurent la qualité du cadre bâti et de la vie communautaire. L'enclave urbaine par sa proximité au « monde vécu » n'est-elle pas le support sur lequel se constitue socialement une communauté aux contours instables et, pour reprendre ce terme, le sens du lieu que celle-ci supporte. Le lieu, le secteur, le territoire, peu importe le nom, désigne un système d'échanges et de réciprocity possibles, que des acteurs ou des résidents animent et délimitent. Ces derniers s'y connectent, par un jeu de convergences et de ruptures, déployées à l'instar de la figure du rhizome discutée par Deleuze et Guattari (1980, p. 13-16). Dans leur terminologie, le rhizome s'oppose à la conception arborescente du réseau et à la structure hiérarchique des interactions qui y prévaut (Deleuze et Guattari, 1980, p. 9-37). Il est représenté par des ramifications multiformes, acentrées, souterraines, racinaires, pivotantes, hétérogènes, aux multiples connexions imprévisibles, entre des parties se connectant l'une à l'autre par effet de proximité, sans canaux préexistants et aux points de contact interchangeable (p. 26). Retenons donc l'image du rhizome pour imaginer des acteurs connectés dans un plan non hiérarchique et abordant des problèmes à multiples facettes et qu'ils tentent de maîtriser. Comme il arrive bien souvent, les acteurs ont peu en commun entre eux, outre la situation qui les réunit. Issus d'organismes de la société civile, d'institutions publiques, du monde ordinaire, ayant des expertises variées et des intérêts contradictoires, ils entrent en contact, se déploient, rejoignent des points du réseau qu'il complexifie, interagissent ainsi dans un jeu marqué par des ruptures et des répétitions. La formulation par certains d'un problème se reporte de point en point. Les connexions suivent les ralliements et les défections des différentes parties au débat. Ce qui fait un rhizome. Il est un agencement de l'espace et du temps que Deleuze et Guattari accordent avec les concepts de territoire, de territorialité, de déterritorialisation et de reterritorialisation (*ibid.*, p. 629-636). L'agencement consiste à représenter la configuration des interactions, définies ici comme des lignes de relations, dans l'espace et le temps, sur lesquelles des parties partagent des règles, des signes et des pratiques communes. Ce sont des parties distinctes qui forment une collectivité instable. Cet agencement possède également une dimension spatiale, un ancrage pourrait-on dire, qui ne peut pas être

considéré comme un construit permanent, encore moins un absolu. Il est, au contraire, le produit des interactions, des mouvements de différenciation et d'uniformisation constants, soumis au rapport continu entretenu entre le monde vécu et les systèmes sociaux. Cet agencement ne résiste pas aux mouvements de déterritorialisation, à des ruptures pourrait-on dire, notamment à ceux conduits par l'action de l'appareil d'État ou des forces économiques (p. 634). De tels mouvements de rupture sont possiblement compensés par le réinvestissement du territoire par une collectivité. On assiste ainsi à des mouvements de déterritorialisation et de reterritorialisation qui sont autant d'états et de contextes d'interactions multiples. La reterritorialisation est en soi une volonté de voir advenir une cause ou un nouvel état, et dont les conditions sont projetées vers l'avenir. Ce rappel de la dialectique déterritorialisation/reterritorialisation sert ici de toile de fond au regard porté sur l'enclave urbaine, pour comprendre comment les quartiers ouvriers de la période industrielle, organisés autour du monde du travail et d'institutions structurantes de la vie quotidienne, ont perdu leurs repères collectifs. Et, dans la foulée, on se demande comment la reterritorialisation a été engagé autour d'un agencement d'acteurs du monde communautaire, d'institutions publiques et de résidents unis dans un mouvement de résistance à toutes transformations ressenties comme indésirables.

## **L'ENCLAVE URBAINE ET LES MACHINES DÉSIRANTES**

Les anciens quartiers centraux, de Montréal ou d'ailleurs en Amérique du Nord, ont été développés sur le modèle de la ville industrielle. Leur organisation fonctionnaliste n'incitait pas à rêver. Le cadre bâti répondait aux besoins de l'industrie et, en contrepartie, à ceux des travailleurs en logements, commerces et lieux de culte et de loisir, dans un esprit de proximité assez poussé. Sa représentation idéale, la plus classique en tout cas, provient de l'écologie urbaine de l'école de Chicago : la ville est vue comme un organisme, où les aires sociales sont occupées par des groupes sociaux en compétition et où les individus qui les constituent connaîtront des trajectoires spécifiques (Burgess, 1979). D'une certaine façon, le déplacement de l'activité industrielle de la ville centre vers la périphérie a coupé les liens organiques qui unissaient les individus à la communauté

et, de la même façon, les résidents aux activités (usines, port, chemin de fer, bureaux, etc.) disposées à proximité de leur résidence. Le monde industriel en s'effaçant de la zone centrale a libéré le désir d'y agir et de la transformer; la tâche de produire un nouveau paysage urbain à partir de l'ancien devient un champ de possibilités, d'intentions et de projets. Soit dit en passant, la conception d'un ordre urbain régi par les besoins de l'économie reste prégnante, notamment en matière de transport urbain. Se profile toutefois l'idée de refaire la ville dans l'esprit de la société post-industrielle. Le défi est alors d'agir sous les diktats de l'économie néolibérale et d'affirmer le droit à la ville de ceux que Harvey nomme les exclus et les dépossédés (Harvey, 2011). Mais le droit à la ville nécessite une transformation de la gouverne des villes, d'en remettre le contrôle à ces derniers (*ibid.*, p. 33). Au droit à la ville, qui se décline sous un contenu normatif, ne peut-on pas ajouter le désir, la subjectivité du sujet, la capacité d'interagir dans la formation des projets affectant le milieu de vie? Harvey l'entend d'ailleurs ainsi lorsqu'il énonce, pour les dépossédés de la ville, «le droit à faire la ville à l'image de leurs désirs» (*ibid.*, p. 42).

La gentrification, la nouvelle urbanité culturelle et l'esthétisation des quartiers anciens et des zones industrielles délaissées défigurent la ville réelle, habitée et vécue. Ces trois piliers de la nouvelle économie urbaine guident leur reconfiguration au profit de nouveaux résidents dont on sait peu de choses, sinon que leur relation au territoire n'est pas la même que celle de l'ancienne population résidente. Cette population ancienne et ancrée dans la vie de quartier est précisément celle qui a longtemps résisté au processus de déclin. À Montréal, l'enjeu de la transformation du paysage par le biais des politiques publiques et de la planification urbaine a longtemps été au cœur des luttes urbaines. Certes, l'action communautaire a changé, passant de la lutte sociale militante à des formes de concertation et de partenariat (Lamoureux, 2010; Duperré, 2008). Un nouvel agencement d'acteurs sociaux se fixe autour des Tables de quartier dans le but de gérer localement les problèmes sociaux et de rapprocher le mouvement communautaire des centres de décision (Sénécal et Cloutier, 2018). C'est ainsi que se noue un faisceau d'interactions entre acteurs communautaires, partenaires et résidents afin de planifier et d'aménager autrement. Ce modèle partenarialisé d'action collective n'éteint pas les mouvements de résistance assez anciens. Ces derniers s'attachent à des



enjeux actuels : le refus de la gentrification réelle ou imaginée, le maintien de l'habitat populaire et de la structure d'opportunités qui lui est associée (commerces, services, espaces publics et lieux de rencontre), l'affirmation des droits sociaux, l'appropriation des sites délaissés, la reconnaissance de la participation citoyenne et la préservation de la sociabilité de voisinage. Ces luttes sociales actuelles mettent en scène deux univers sociaux opposés : les consommateurs de la ville revitalisée et l'ancienne population résidante ; cette dualité est mise en débat, en lutte, en négociation et, au final, en décision. Ce jeu entre promoteurs, acteurs, partenaires institutionnels et résidents émaille les écrits théoriques en planification et les études qui mesurent les effets du phénomène de gentrification (Atkinson, 2004; Fainstein, 2000). On en retient que de tels mouvements d'action collective s'inscrivent dans le processus historique de transformation de la société et, par le fait même, de la ville.

On peut se demander, dès lors, comment la théorie urbaine aborde les problèmes de transformation de l'urbain à l'ère postindustrielle. Retenons aux fins de la discussion que la théorie urbaine relativise aujourd'hui les anciens diktats de la compétition pour le sol et le développement urbain que le concept d'*urban growth machine* représentait avec tant d'à-propos au moment des mouvements de destruction massive et reconstruction planifiée des centres urbains ainsi que d'étalement métropolitain généralisé (Molotch, 1976). Ces mouvements de compétition et de spéculation pour le développement urbain ne s'épuisent pas, mais les fondements de la théorie urbaine s'étendent désormais à des réalités économiques et sociales différentes, comme l'économie du savoir ou la ville durable. La période postindustrielle donne lieu à ce qu'Alain Touraine nomme la société programmée. Son économie est orchestrée par les industries culturelles, véritables instruments du pouvoir économique et politique, chargées de « prévoir et modifier des opinions, des attitudes, des comportements, de modeler la personnalité et la culture, d'entrer directement dans le monde des valeurs... » (Touraine, 1992, p. 284). À son acmé, la société postindustrielle devient postsociale, dépourvue de modèle sociétal (Touraine, 2002, p. 117). En termes urbains, les acteurs n'influeraient plus sur la transformation globale de la société, ils se concentreraient sur l'enjeu de l'économie culturelle. Ce serait précisément les transformations portées par l'économie de la culture qui font débat, notamment

les aménités urbaines, promues au rang de facteur premier du développement et de la croissance des métropoles. Ce que résume Terry Nichols Clark par le concept d'*urban entertainment machine* (Clark, 2004). L'attractivité de la ville *entertainer* serait désormais assurée par un cumul de lieux de consommation, de scènes de rue, d'institutions culturelles, de festivals de toutes sortes, de manifestations populaires et sportives. Pour ne donner que ces exemples. Bien sûr, l'*entertainment* urbain est l'émanation de la société de l'hyperconsommation, franchement capitaliste, inégalitaire par essence, dont les produits dérivés constituent un marché du capitalisme mondialisé. Il est en soi le pur produit de la société programmée. L'acteur dans le monde de l'*entertainment* urbain n'a d'autre rôle que celui de consommateur culturel, ou dit plus trivialement de participant à la fête. L'*entertainment machine* impose la mise en marché des paysages urbains, ce qui contribue au détournement de l'habiter et des pratiques vécues. Cela a aussi pour effet d'engager le mouvement de déterritorialisation. Comment y répondre ? Par l'introduction dans l'analyse de l'ingrédient qui fait de l'intentionnalité de l'acteur la pièce centrale de l'édifice territorial. Au concept d'*entertainment* urbain, chargé des trois piliers de la nouvelle économie urbaine mentionnée plus haut (gentrification, nouvelle urbanité culturelle, esthétisation), n'est-il pas possible d'ajouter celui de désir ? Ainsi après avoir compris la ville sous différentes métaphores propres à la conception de paradigmes – *city as an organism*, *city as a growth machine*, *city as an entertainment machine* – le recours au concept de machines désirantes est ici avancé (Deleuze et Guattari, 1972/1973, p. 9-61)<sup>3</sup>. Car, dans ce grand processus de transformation des espaces urbains, conduit par un pouvoir et une gestion généralement favorables aux projets des promoteurs de la gentrification, il est frappant de trouver l'expression du désir dans les milieux associatifs et chez les résidents de l'habitat populaire. Le désir n'est pas l'apanage des promoteurs urbains. Il se trouve aussi dans les confrontations entre des propositions et des contre-propositions, entre des mécanismes de gestion et des mouvements de résistance. Son empreinte est observable dans la

3. La référence aux écrits de Deleuze et Guattari impose une mise en garde. Nous ne cherchons pas à restituer la totalité de l'œuvre, pensée riche et complexe, ni à en reprendre la critique, toutes deux contenues dans un débat philosophique plus vaste, beaucoup plus vaste, ardu à suivre et loin de notre propos. Il s'agit plutôt d'en utiliser les descripteurs assez librement pour interpréter des projets soumis à l'analyse.

formulation des intentions de chacun des collectifs présents dans la délibération. C'est ainsi que dans les pratiques de planification et d'aménagement, notamment lorsqu'il est question d'une enclave urbaine, on assiste à la confrontation d'espaces idéaux, révélateurs de désirs de ville et de territorialité.

Le concept de machines désirantes ne s'applique pas spécifiquement à l'urbain bien que ses créateurs affirment qu'il peut s'appliquer à tout : « ça fonctionne partout » (Deleuze et Guattari, 1972/1973, p. 9). Dans la théorie des machines désirantes, la fonction du désir est de produire un rapport à la réalité et au territoire et, par la même occasion, d'entretenir un rapport avec le pouvoir. On entend par là que le désir s'exprime face à un ordre, des règles, des contraintes. Face à un état et à un système des contraintes qui affectent les situations vécues, le désir est fait d'abord et avant tout de ruptures et de connexions : ruptures consécutives à l'organisation spatiale de la nouvelle économie urbaine et connexions aux objets et lieux de l'environnement immédiat des personnes. C'est une intention de s'approprier un objet présent sur le territoire ou, son contraire, le sentiment de dépossession vis-à-vis ce même objet ; c'est à la fois une réalité et une possibilité (*ibid.*, p. 35-36). Le désir s'exprime par trois types de produits : connexion (ou interaction), enregistrement (ou intention) et consommation (les objets à approprier). Rappelons que « la production désirante n'est pas autre chose que de la production sociale » (*ibid.*, p. 39 et 42). Chez Deleuze et Guattari, le désir est discuté dans sa relation avec « les conditions d'existence objectives ». Et, comme l'indique Andoka (2012), les machines désirantes se fondent sur la perception du monde concret, autrement dit sur la subjectivité des sujets face au monde qui les entoure. Et de conclure, « pas de machines désirantes qui existent en dehors des machines sociales qu'elles forment à grande échelle ; et pas de machines sociales sans les désirantes qui les peuplent à petite échelle » (Deleuze et Guattari, 1980, p. 410). Par son pouvoir de rupture et de connexion qu'exercent les parties d'un agencement particulier (*ibid.*, p. 469-470), des mouvements de territorialisation et de reterritorialisation s'enclenchent sous l'impulsion de la formation de rhizomes : ceux-ci permettent à des parties d'en rejoindre d'autres et d'étendre la portée de l'agencement du collectif. Concrètement, dans la vie sociale, le procédé de territorialisation réunit des parties (individus, acteurs et résidents,

groupes, organisations, collectifs) en état d'agir. Il n'est pas inutile de rappeler que ces parties sont déterminées par des positions susceptibles d'évoluer vers des ententes stratégiques ou, à défaut, des mésententes durables. Soit dit en passant, Céfaï a raison de rappeler que l'action collective « renvoie à toute tentative de constitution d'un collectif [...] dans des contextes de compétition et de coopération avec d'autres collectifs » (Céfaï, 2007, p. 8). En ce sens, la reterritorialisation s'appuie sur une multiplicité de parties et de sujets dispersés, mais coordonnés, rattachés à un contexte et des agencements particuliers, portés par des idées de changement. Les agencements de forces disparates et organisées en lignes d'action coordonnées ou fractionnées, sur un territoire, prennent l'aspect d'énoncés, de propositions et d'actions.

Qu'est-ce qu'une machine désirante appliquée à l'urbain et plus particulièrement à l'enclave urbaine ? Pour reprendre les idées de Deleuze et Guattari, la planification est le fait d'agencements collectifs spécifiques qui se forment et proposent des projets de transformation des territoires, dictent son appropriation et tentent de maîtriser son organisation. Les agencements collectifs projettent sur le territoire, ou sur l'idée abstraite du territoire que s'en font les différentes parties, leur conception respective des rapports sociaux et des conditions matérielles qui devraient y prévaloir. De ce point de vue, un parallèle est établi entre la vie sociale, en soi ségréguée et conflictuelle, et « la production désirante » (*ibid.*, p. 40). Il y a production et contreproduction désirantes. Chacune des parties qui les produisent – les agencements collectifs formés de personnes, de groupes, d'organisations – s'entend sur des règles, des pratiques, des signes, pour signifier un enjeu autour d'un objet, produire des effets et former une identité ; ou pour résister à la production désirante d'autres agencements collectifs. En définitive, les machines désirantes combinent le concept de rhizome – la constitution d'un ensemble de liens non hiérarchisés et de ruptures possibles – et les processus de territorialisation, de déterritorialisation et de reterritorialisation et l'appropriation désirante vis-à-vis des objets à approprier (Deleuze et Guattari, 1980, p. 629-636). Cet investissement de désir sur des supports anciens, que sont les enclaves de la ville ouvrière, oppose les réalités vécues par les résidents et les acteurs locaux à une abstraction, celle des espaces déterritorialisés, non vécus et déconnectés des sites parcourus, ce que sont les idéaux de

la ville gentrifiée et de l'*entertainment* urbain. Ces deux mouvements d'appropriation (de territorialité collective et de déterritorialisation), de perte et de reconquête (de reterritorialisation) composent des désirs de ville diffus et débattus. Nous repérons deux mouvements distincts. Les promoteurs des nouveaux ensembles résidentiels recomposent le cadre physique du quartier et ses manières d'habiter. Les acteurs du mouvement communautaire défendent l'idée d'aménager le quartier pour la population qui y réside.

Retenons donc que l'enclave est en soi un cumul de productions désirantes. Aux fins d'analyse, après avoir revu l'énoncé des problèmes soumis à la recherche et des interventions en cours, nous entendons recourir au concept de machines désirantes en reprenant librement les traits principaux de sa définition, soit en retenant trois critères: les processus de territorialité, la formation des rhizomes et l'expression des désirs.

## **DE LA REVITALISATION À L'APPROPRIATION : HOCHELAGA ET VILLERAY**

Revenons au partenariat de recherche établi avec des organismes de Villeray et d'Hochelaga-Maisonneuve. On sait que les préoccupations du mouvement communautaire des quartiers centraux sont assez stables dans le temps, depuis plus de 40 ans, faisant des questions de logement, de défense des droits et d'accessibilité les pierres d'assise des revendications adressées aux partenaires institutionnels et étatiques et de celles qui sont reprises lors des luttes sociales, des pressions politiques et des contestations diverses qui ne manquent pas de survenir. Il est donc clair que les stratégies de lutte et de pression politique ne se sont vraiment pas éteintes malgré le tournant partenarial des années 1980. Le devenir des sites industriels délassés fait aussi partie, depuis le mouvement de désindustrialisation de la ville centre, des enjeux mis à l'ordre du jour des acteurs locaux. Pour les deux quartiers, la revitalisation urbaine équivaut à un calcul de gains et de pertes, soupesés d'ailleurs en tenant compte du risque de déplacement posé à la population résidente à faible revenu. C'est l'enjeu premier mais non le seul. Des exercices de planification conduits sous l'égide des acteurs du milieu, pointent également les enjeux de la

sécurité et du partage de l'espace public, de l'emploi local et d'employabilité des personnes, de la dégradation du cadre bâti, du déclin des artères commerciales, des défis de la cohabitation et de la mixité sociale et fonctionnelle. Les deux quartiers partagent aussi des caractéristiques propres aux quartiers centraux, à la différence près qu'Hochelaga a été un quartier industriel et ouvrier classique, ce qui est moins le cas de Villeray. Ils subissent toutefois, tous les deux, l'action des mêmes forces tectoniques de transformation et ils possèdent tous les deux une tradition de résistance. Dans les deux cas, la vie associative y est intense et polymorphe, de nature intersectorielle et aux moyens d'action diversifiés. Elle s'insère dans le cadre partenarial de la programmation institutionnelle, car régulièrement engagée dans des négociations avec l'arrondissement et même avec des promoteurs, sans toutefois que les organismes communautaires ne renoncent à leur profil rebelle et contestataire.

## Contexte

Dans le cadre de leurs activités régulières, les Tables de quartier procèdent à des exercices de planification (Sénécal et Cloutier, 2008). Il en découle, dans les deux quartiers, une approche participative, intense et complexe. Le plan d'action d'Hochelaga-Maisonneuve est décliné par secteurs, dont le logement, l'alimentation, la défense des droits, l'éducation et la santé ainsi que l'aménagement du territoire. Ainsi, le secteur « aménagement » propose de « veiller à offrir un environnement sain et sécuritaire ainsi qu'un milieu de vie inclusif, accueillant et accessible aux résidents d'Hochelaga-Maisonneuve » (LTQHM, 2014). Plus précisément, on y entend développer une vision concertée de l'aménagement, discutée et décidée dans le cadre d'activités ouvertes à la participation citoyenne, déclinée par grandes thématiques : la promotion de l'accès à un logement sain et abordable, la mobilité durable, la conservation du patrimoine, le verdissement, pour ne nommer que ces exemples. Chacune de ces thématiques renvoie à des projets précis, comme on le verra plus loin. Le plan d'action de Villeray, appelé le Forum social, plus ancien, met l'accent sur la qualité de vie, l'accessibilité (à des services, des ressources, des logements sains), la qualité de l'environnement et la participation citoyenne (Forum social de Villeray, 2008). Les pistes d'actions prioritaires retenues

et mises en œuvre visent la sécurité des enfants près des écoles, la lutte aux logements insalubres et la production de logements sociaux, le verdissement des parcs et la sécurité dans les espaces publics (Sénécal, 2012). Le volet participatif est nourri. On sollicite la participation citoyenne par toutes sortes de moyens : des assemblées publiques, des ateliers d'aménagement populaire, des manifestations, des comités et tables sectorielles, des rencontres informelles, etc. Se révèlent ainsi les enjeux et les constats propres à l'enclave urbaine : le sentiment de perte associé à l'accélération du processus de gentrification, l'intérêt constant pour le recyclage du bâti des secteurs délaissés au point de rendre prioritaire toute action de résistance, d'intensifier la mobilisation autour d'enjeux impérieux comme le logement social et la localisation des organismes communautaires dans des locaux satisfaisants. Et il ne faut pas oublier l'importance renouvelée accordée au partage de l'espace public, à l'accessibilité aux services et équipements, à la participation citoyenne.

Le but des exercices de planification est, bien évidemment, de viser des secteurs et des projets précis. Le secteur de la RUI du sud-ouest d'Hoche-laga est considéré comme prioritaire. Il est le cœur historique du quartier et il loge une petite zone industrielle qui jouxte la cour de triage Moreau, et où sont juxtaposés des usines, des terrains vagues, mais aussi des résidences. En outre, il est affecté par de nombreux trafics, dont la prostitution de rue. La démarche RUI ne se limite pas à cette question difficile. Elle vise notamment la revitalisation économique et sociale du secteur, la consolidation des pôles économiques, la valorisation de l'espace public, la participation citoyenne, tout en prévoyant l'achèvement d'un lien vert reliant des parcs et places publiques, le redéveloppement de la rue Sainte-Catherine (entre Moreau et Pie IX) et l'implantation d'une coopérative de logements. Cela donne lieu au plan de la RUI Hochelaga, dont les processus, les enjeux et les priorités d'action sont décrits dans ce recueil par Nicolas Bernier (2016).

Dans le quartier Villeray, l'intérêt se porte sur la partie du secteur Marconi-Beaumont circonscrite au nord de la rue Jean-Talon et au sud du parc Jarry, à l'ouest de la station de métro De Castelnau et à l'est de la voie de chemin de fer, où se trouvent le bâtiment de l'ancien Institut des sourds et muets (7400 Saint-Laurent) transformé en copropriétés résidentielles et d'autres bâtiments industriels recyclés ou en voie de

l'être. Le secteur attire, par ailleurs, dans les usines recyclées, des entreprises de nouvelles technologies et des bureaux d'affaires. Il a fait l'objet d'audiences de l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM) au moment de l'élaboration d'un Plan de développement urbain économique et social (PDUES) du vaste secteur Marconi-Beaumont. Des consultations publiques ont aussi été tenues pour les sites du 7400 Saint-Laurent et de l'ancienne imprimerie Transcontinental (tous deux visés par des projets de transformation en ensembles résidentiels en copropriétés). À chacune de ces occasions de faire entendre leur voix, les organismes communautaires de Villeray ont défendu une orientation sociale de l'aménagement de l'enclave : l'accès aux logements et aux services pour la population dans le besoin. Ils ont aussi considéré que l'ensemble du quartier était soumis à une transformation insidieuse du paysage résidentiel du quartier. Perçue comme un effet du phénomène de gentrification, l'implantation d'immeubles en copropriétés divisées et indivises accélérerait l'érosion du marché locatif, notamment par la transformation des plex<sup>4</sup> locatifs en copropriétés. Le mouvement communautaire a donc promu l'enjeu majeur de la protection des logements occupés par la population résidente à faible revenu (Breault et Houle, 2016). L'implantation d'immeubles en copropriétés divisées et indivises, qui se réalise à même le parc de logements locatifs existants, fait craindre le déplacement forcé des ménages modestes, entraînant alors des trajectoires résidentielles de sortie de quartier. Si l'attractivité soudaine du quartier n'est pas uniforme sur le territoire, il est certain que certains secteurs sont particulièrement touchés, notamment autour des stations de métro, incluant De Castelnau.

## Constats

L'entente de partenariat de recherche a considéré des objets précis d'investigation. Les recherches que nous avons conduites font état de deux dimensions de l'action collective locale : la démarche procédurale et les contenus substantifs en lien avec les enjeux soulevés. Dans le quartier Hochelaga, nous avons suivi le processus de concertation de la RUI, au

---

4. Le terme plex désigne ici les immeubles de deux à huit logements superposés, comme les duplex ou les triplex.



fil des rencontres du comité local de revitalisation (CLR) et du comité de coordination (CoCo). La structure est complexe; elle est intersectorielle dans la mesure où les enjeux sont compris à travers l'expertise des milieux organisationnels qui les traitent, issus de différents milieux, communautaires, institutionnels et privés. Les enjeux et les pistes d'action discutés lors des rencontres de ces deux lieux de la concertation sont d'abord inscrits sous le couvert de la lutte à la pauvreté et du soutien à la population vulnérable. L'observation des délibérations permet aussi de dégager des grands thèmes de discussion, soit la qualité des services de proximité répondant aux besoins sociaux, le droit au logement, le soutien à l'économie sociale, la sécurité urbaine, la participation citoyenne et le partage de l'espace public. Des projets précis sont discutés à chacune des étapes de leur avancement (Boucher, 2016a). Pour chacun des enjeux, des actions concrètes sont envisagées, comme l'aménagement du Lien vert, la relance de la rue Sainte-Catherine et des projets d'habitation. Chacun des cas est soumis à la discussion collective, à l'intérieur de la RUI, mais aussi à des forums publics. C'est ainsi que le projet de Lien vert, qui est un aménagement d'un parc linéaire entre la place Valois et les parcs du secteur sud-ouest du quartier (au cœur du territoire de la RUI Hoche-laga), a mobilisé notre attention. Ce choix n'est pas fortuit, puisqu'il est reconnu comme le projet structurant de la démarche RUI d'Hoche-laga, tel que le veulent les nouvelles orientations de la Ville de Montréal (Lessard, 2016). De plus, ce projet de verdissement et de mobilité durable a fait l'objet d'ateliers participatifs (Catapulte, 2015) et l'arrondissement en assure la réalisation prochaine. Nous avons engagé, à ce sujet, des enquêtes de terrain en posant la question du partage de l'espace public et du type d'interactions sociales qui se déroulent dans les différents espaces publics du secteur. La première enquête s'attache à l'observation des espaces publics du territoire de la RUI. Elle révèle une sociabilité relative entre tous les usagers, assurée par la tenue d'activités et de pratiques qui font de ces espaces publics des endroits courus et recherchés, même si, en revanche, des situations de tension perdurent en des endroits particuliers. Les différents groupes sociaux occupent des parties distinctes des différents lieux, sans échanger ni s'affronter. On en déduit une cohabitation distante même s'il subsiste néanmoins dans certains espaces des réflexes d'exclusion vis-à-vis des personnes dites marginales (consommateurs de drogues dures, travailleurs du sexe, itinérants). Des conflits

quant au partage de l'espace sont observés même s'ils sont peu fréquents (Boucher, 2016 b). La seconde enquête, faite par questionnaire, met en lumière les préoccupations des résidents qui habitent en bordure d'un des sites distribués tout au long du Lien vert. Les principales contraintes et préoccupations soulevées sont relatives à la sécurité, à l'esthétisme, à la salubrité ainsi qu'au maintien des usages actuels. Certains sites (parcs et ruelles) sont parfois décrits comme insalubres. Seul un petit nombre de répondants insistent sur le caractère peu sécuritaire des lieux ou font état des trafics et des rassemblements de marginaux. L'enquête nuance ainsi la perception négative du secteur dans les médias. L'enjeu de l'entretien des sites supplante aisément celui de l'inconfort suscité par la présence de personnes dites marginales. L'appréciation des résidents, globalement positive, fait état de la tranquillité et de la convivialité qu'ils observent sur les lieux. Plusieurs répondants affirment même que l'initiative est mobilisatrice et favorisera les échanges entre les voisins (Rondeau, 2015).

Dans le quartier Villeray, la complexité et l'intensité des réseaux communautaires ne font pas défaut. Les logiques partenariales et d'opposition se croisent, pour donner des stratégies de médiation sur les grands enjeux, mais aussi de pression politique et de contestation. L'intérêt s'est immédiatement porté sur le projet résidentiel des Ateliers Castelnau qui consiste, en fait, à construire sur le site de l'ancienne imprimerie Transcontinental un immeuble résidentiel en copropriété. Les promoteurs de ce projet privé, soumis aux audiences de l'OCPM, sont tenus au préalable d'entreprendre une négociation avec le groupe de ressources techniques (GRT)-Bâtir son quartier quant aux modalités d'application de la stratégie d'inclusion de la Ville de Montréal<sup>5</sup>. Le but du mouvement communautaire est d'éviter que se reproduise la situation vécue lors de la transformation en ensemble de copropriétés de l'ancien Institut des sourds et muets (le 7400 Saint-Laurent), alors que la stratégie d'inclusion n'a pas été appliquée de façon équitable, puisqu'aucun logement social n'a

---

5. La Stratégie montréalaise d'inclusion prévoit, de façon volontaire et négociée, que les projets résidentiels de plus de 200 unités répondent à l'objectif d'inclure 15 % de logements abordables et 15 % de logements sociaux et communautaires. Le seuil de 200 unités a été réduit à 100 unités en décembre 2015 (voir [https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/PES\\_PUBLICATIONS\\_FR/PUBLICATIONS/STRATEGIE\\_INCLUSION.PDF](https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/PES_PUBLICATIONS_FR/PUBLICATIONS/STRATEGIE_INCLUSION.PDF) et [http://www1.ville.montreal.qc.ca/banque311/content/logements-abordables-strat %C3 %A9gie-dinclusion-dans-les-nouveaux-projets-r %C3 %A9sidentiels](http://www1.ville.montreal.qc.ca/banque311/content/logements-abordables-strat%C3%A9gie-dinclusion-dans-les-nouveaux-projets-r%C3%A9sidentiels)).

été produit et qu'une mince compensation de 400 000 \$ a été versée par ce même promoteur, et ce, pour un projet comprenant près de 400 unités. Dans la foulée de la consultation publique, l'intense négociation vise à trouver les termes d'une entente inspirée de ladite stratégie d'inclusion. L'observation du processus d'inclusion est justement l'occasion de saisir les mécanismes par lesquels les logements sociaux et abordables sont produits. L'observation du processus entourant le projet des Ateliers Castelnau montre trois choses. Premièrement, une coalition très large d'acteurs du milieu, qui d'ailleurs chevauche celle établie pour l'ensemble du secteur Marconi-Beaumont, poursuit l'objectif de conclure une entente qui maximise les standards de la stratégie d'inclusion de la Ville de Montréal. Deuxièmement, les récits de la situation sont à première vue techniques, tenus principalement par le GRT-Bâtir son quartier dont l'expertise est de développer des projets de logements sociaux et communautaires, ce qui le rend apte à négocier directement avec l'arrondissement et le promoteur, d'une part, et de le faire de concert avec les organismes communautaires du quartier, d'autre part. Rappelons que les représentants du GRT adhèrent aux orientations générales du mouvement communautaire et participent aux structures de concertation, notamment à la Table logement Villeray. Et troisièmement, plusieurs autres enjeux, soulignés durant la consultation, demeurent présents tout au long de la délibération, comme la mixité sociale et fonctionnelle du secteur, le maintien des espaces réservés aux activités génératrices d'emplois et aux services communautaires (présents avant le démarrage du processus de revitalisation), le désenclavement du secteur. La convergence des réseaux techniques et sociocommunautaires permet à la négociation d'aboutir à une entente quant à l'application de la stratégie d'inclusion (Gagné, 2016).

De plus, la transformation du paysage résidentiel du quartier, que la CDCSV, l'ALV et la Table logement considèrent comme particulièrement critique, a donné lieu à quatre enquêtes de terrain visant à éclairer le milieu local sur l'état réel de la situation et sur les enjeux en découlant (Houde, Sénécal et Vachon, 2015). Nos études sur le logement à la grandeur de Villeray ajoutent aux connaissances et permettent de mieux saisir les conditions des locataires. Le dénombrement des copropriétés divisées et indivises atteste de la progression de ce type de tenure, depuis 2003, sans que celle-ci occupe une proportion importante : la

copropriété divise accapare 7 % du parc résidentiel du quartier Villeray en 2014 (1,6 % en 2003), et la copropriété indivise, 3 %. Elle est présente dans l'espace vécu du quartier, au cœur de l'habiter traditionnel; elle affecte 4 % de l'ensemble des duplex et triplex du quartier. Au total, par contre, on compte au moins 300 logements qui ne sont plus accessibles à la location (Houde, Sénécal et Vachon, 2015). Cette donnée doit être contextualisée: la hausse vertigineuse des valeurs foncières enregistrée depuis le début des années 2000 se répercute sur l'accès à la propriété des ménages et les oblige à acheter les immeubles à deux ou trois ménages, pour ensuite occuper tous les logements du duplex et du triplex. La mécanique de transformation des duplex et triplex locatifs en immeuble de copropriété indivise amorce le phénomène d'érosion du marché locatif et favorise l'expulsion des locataires de leur logement. L'autre effet est bien sûr de faire pression sur le prix des loyers. Ce phénomène détecté dans Villeray, encore d'ampleur relativement modeste, est appelé à croître. Nous avons également compilé les fiches de consultation de l'ALV (Guilbault-Houde, 2016). Celles-ci décrivent les situations de locataires venus chercher conseil. Elles mettent en cause le risque, pour des locataires de statut fragile, de perdre leur logement. Les fiches montrent les procédés de reprise de possession, d'éviction et de résiliation de bail, parfois avec des épisodes de harcèlement, plus rarement de violence, visant ces locataires modestes et dont le taux d'effort à payer leur loyer dépasse le seuil critique de 60 % de leur revenu ( Guilbault-Houde, 2016). La transformation du paysage résidentiel du quartier accentue la pression sur les locataires et se traduit par la dépossession des résidents de leur environnement. L'enjeu de la conversion des plex en copropriétés apparaît comme majeur, peut-être davantage que celui des grands sites, ce qui ne peut pas manquer d'affecter les stratégies des organismes communautaires engagés dans ce domaine. Le quartier Villeray, au tissu résidentiel dense et chargé d'immeubles de type plex, dispose de peu de terrains libres, autres que ceux de la petite partie de Marconi-Beaumont qui lui est dévolue. La transformation du paysage résidentiel du quartier, portée par la hausse des valeurs foncières et l'essor de la copropriété en partage, constitue effectivement un danger pour les locataires résidents, comme le soutiennent Breault et Houle (2016).

## Territorialité, rhizome, désirs

La pensée désirante est totale et banale à la fois dans la mesure où elle applique des schèmes de reconnaissance du monde réel, pris dans son ensemble, mais dont la portée est toujours limitée à des objets précis et circonscrits dans l'espace. Elle prend forme avec le travail de représentation de l'environnement immédiat et les mouvements de subjectivation et d'appropriation qu'entreprennent des collectifs formés autour de projets concrets. Le jeu des forces contradictoires opposent alors le désir de la revitalisation esthétique et *entertainer*, on pourrait même dire durable et sécurisée, idéalisée en quelque sorte, de l'enclave gentrifiée, d'une part, au désir du monde vécu, formé à même les interactions de proximité des résidents du quartier populaire, et de leur univers tissé au fil des trajets, des lieux reconnus, des pratiques de l'espace qui échappent au contrôle d'un certain ordre urbanistique, d'autre part. De telles pratiques de l'espace correspondent à ce que Michel de Certeau qualifiait de ruses (de Certeau, 1990, p. 146). Le quartier revitalisé et gentrifié ne se manifeste-t-il pas, avant tout autre chose, par une volonté de rupture face à ces pratiques de l'espace non régulées? Son modèle altère les rapports au territoire de ceux et celles qui le fréquentaient jusque-là. La nouvelle population, celle des gentrificateurs, entretient probablement des rapports distants avec la structure territorialisée du quartier populaire. Elle est plus mobile et ses pratiques d'espace sont plus diversifiées que celles de l'ancienne population. Il n'empêche que ces personnes, qualifiées de gentrificateurs, pourront construire des relations au territoire qui ne seront pas factices, pas nécessairement opposées à celles de l'ancienne population. Ce sont des résidents qui, de façon intentionnelle ou intuitive, engagent un processus particulier de reterritorialisation. De leur côté, les promoteurs des projets résidentiels dans les quartiers gentrifiés mettent de l'avant une représentation du quartier proche du marketing urbain et du fétichisme de l'espace: l'image de la rue d'ambiance par exemple supplante petit à petit celle de la rue des commerces de proximité et des voisinages. Devant quoi, les acteurs du réseau communautaire ne peuvent que défendre la représentation d'un quartier viable pour la population résidente à faible revenu. La revitalisation n'a pas pour seul modèle le marketing du quartier festif. L'autre modèle démarre avec la recension des problèmes à régler – les logements insalubres, les déménagements

forcés, les parcs défraichis, les usines désaffectées, les friches rudérales, les conflits d'appropriation, etc. – et l'élaboration d'un projet de reconnaissance de la population résidente, de son habiter et de ses pratiques de l'espace. La démarche raisonnée et concertée, qui est élaborée par les organismes communautaires au nom de ceux et celles qui vivent les lieux, tend à détourner les orientations fonctionnalistes, favorables au secteur privé, et que défend en bonne partie les pouvoirs politiques.

Les projets énoncés par les organismes communautaires de Villeray et d'Hochelaga, à l'instar de ceux recensés dans toutes les démarches RUI et toutes les Tables de quartier (Sénécal, Joly-Petit et Leduc-Primeau, 2016), émanent d'intentions et de perceptions énoncées dans le but de résister à des changements indésirables ou d'esquisser les traits de changements désirables. Les démarches de revitalisation urbaine fonctionnent ainsi suivant le mode imposition/résistance, ou désirable/indésirable, par lequel s'opposent des perceptions différenciées de la réalité et des images contrastées du quartier. Si la gentrification est perçue comme une réalité, mais aussi comme une image du quartier à advenir, c'est que ses effets représentent des risques à négocier. Devant cela, les acteurs engagés dans la résistance n'ont cessé de défendre les usages anciens du bâti (comme les commerces de proximité, les lieux d'emploi et de dispense des services communautaires) et, dans la foulée, le partage équitable de l'espace. Ces projets opposés, schématisés ici aux fins de la discussion, ne se présentent pas de la même façon dans les deux quartiers, mais dans les deux ils sont soumis à des phases de médiation et leur mise en tension affecte les capacités d'imposition des uns et de résistance des autres. Dans le quartier Villeray, la gentrification est mise au premier rang des facteurs de déstabilisation du quartier vécu et l'intention du mouvement communautaire est de préserver les rapports anciens, le logement populaire et accessible, l'équilibre écologique, la structure d'opportunités. Sa nature est oppositionnelle, érigée à l'encontre d'un pouvoir de régulation, pour que survivent la réalité intrinsèque et l'image du quartier vécu. Dans le quartier Hochelaga, le cœur ancien du village paraît peu touché par la gentrification encore concentrée à l'est, sur le territoire de l'ancienne cité de Maisonneuve, mais il est aux prises avec des usages indésirables, la déficience des lieux pratiqués et la dévitalisation commerciale. La démarche de la RUI Hochelaga est l'occasion de planifier des orientations

inscrites sous le couvert de la lutte à la pauvreté, des droits sociaux, de l'amélioration et du partage de l'espace public ainsi que de l'accès au logement et aux services. La volonté de réappropriation du secteur est le fil conducteur des différents projets du plan d'action de la RUI.

S'engage alors le mouvement de reterritorialisation du quartier vécu, que ce soit dans une logique partenariale ou oppositionnelle; il est le fait d'acteurs et de résidents coalisés autour de différents projets. Devant la situation à contrer ou à corriger, face à la controverse découlant d'un développement indésirable, la reterritorialisation du secteur consiste à revoir les conditions d'habitat, d'égaliser autant que faire se peut les rapports sociaux et de pouvoir, ce qui se traduit aussi par le maintien des liens anciens, des repères spatiaux, du bâti reconnaissable par ses usages (logements sociaux, emplois, services communautaires). L'enclave urbaine donne lieu à la formation d'agencements collectifs qui se forment à la conjonction de trois intrants, le mouvement de reterritorialisation toutes variantes confondues, les rhizomes sur lequel se connectent acteurs et résidents et, enfin, des désirs exprimés à la manière d'idéaux de justice, d'habiter et de participation. Les désirs de ville qui s'expriment ainsi consistent en des élans vers la démocratisation de la vie locale, de la défense du droit au logement et du partage de l'espace public.

Les deux enclaves urbaines, celle de la RUI Hochelaga et celle de Villeray, dans la partie Marconi-Beaumont ainsi que l'ensemble du parc de logements locatifs, connaissent des jeux singuliers propres au contexte de la nouvelle économie urbaine, caractérisée par la revalorisation foncière, le recyclage du bâti ancien, l'érosion du marché locatif résidentiel accessible, les déménagements forcés. Les organismes communautaires engagés dans le procès de revitalisation recentrent l'attention sur la situation des résidents fragilisés par la nouvelle économie urbaine. Ils énoncent les conditions d'appropriation, par les résidents, en fonction de leurs besoins, mais aussi de leur désir d'être là, de partager l'espace public et de maintenir les liens communautaires. Ce faisant, ils mènent une opposition frontale à toute intention de faire sans les résidents, sans que les principes du droit à la ville et du partage de l'espace soient pris en compte. Dans les deux quartiers, des machines désirantes se connectent entre elles. Des mouvements de reterritorialisation opposés en viennent à être mis en délibération. D'énoncé en énoncé, on en vient à remettre

en question le contrôle de l'espace exercé par les détenteurs du capital et du pouvoir, à critiquer leur mise en scène de l'espace gentrifié, sécurisé et ségrégué, et du même souffle à mettre de l'avant l'expérience du partage de l'espace et de la cohabitation. La mise en examen des projets révèle la teneur des compromis de coexistence établis à la suite des délibérations et des négociations conduites tout au long des processus. Ils portent sur la part de logements sociaux accordée dans un projet résidentiel (la clause d'inclusion, la place réservée aux OBNL et coopératives de logements), sur le partage de l'espace public, sur l'accès aux lieux ainsi qu'aux services et aux commerces de proximité et, enfin, sur les occasions d'échanges et de solidarité. En fait, les mouvements communautaires ont voulu, par leur action et leur force créatrice, « façonner le processus d'urbanisation » pour reprendre le terme de David Harvey lorsqu'il définit le droit à la ville (Harvey, 2011, p. 9). Les compromis de coexistence observés dans les deux quartiers semblent correspondre à une lecture du droit à la ville. Ce sont des luttes pour la démocratisation [du processus d'urbanisation], en particulier autour du logement (*ibid.*, p. 38). Mais le droit à la ville ne suffit pas à comprendre et expliquer tout ce qui s'est passé. Le recours au concept de désir déborde le cadre de l'analyse normative et de l'évaluation des conditions objectives des rapports de classes. Il ajoute le zeste de subjectivité dans les intentions de façonner le milieu. Il fait aussi appel à la réalité sensible des voisinages et de la ville vécue (en ces milieux que l'on a qualifiés d'enclaves urbaines). Le procédé vise à révéler les oppositions profondes déclinées au cours des processus et à envisager les effets des compromis établis à leurs termes. Ces compromis ont-ils détourné les désirs (ou les rêves) énoncés par le mouvement communautaire et les résidents ? Le désir en tout cas est en jeu. Il recouvre les agencements, les rapports sociaux, les dimensions sensibles du vécu, les intentions et les produits qui agitent l'enclave et en conditionnent le futur. Seul un retour réflexif sur les compromis de coexistence qui ont été établis permettra de savoir si le désir d'habiter et de vivre ensemble a été entendu.

## CONCLUSION

Au final, l'utilisation du concept de machines désirantes – qui s'inscrit dans le débat philosophique, et dont l'utilisation dans un domaine aussi



appliqué que celui de l'aménagement est plutôt audacieuse – a servi à comprendre le processus de revitalisation urbaine hors du champ des explications centrées sur le développement urbain. Aux explications de la théorie urbaine et des métaphores classiques, celles de la ville comme un organisme (et sa mécanique écologique d'invasion/exclusion), de la *growth machine* (de la croissance urbaine à tout prix) et de *l'entertainment machine* (la ville festive et ludique au profit de la classe créative) et du droit à la ville (l'atteinte des normes de justice sociale), il s'agit d'inclure le désir de ville des résidents en reconnaissant la part de subjectivité et de rêve. Dans le cadre de délibérations dualistes, que nous avons mis en lumière, les processus de revitalisation des enclaves urbaines mettent en scène des désirs aux accents insaisissables, en tout cas difficiles à délimiter, mais que leur nature contrastée permet de représenter schématiquement autour de deux icônes : *l'entertainer* urbain et le monde vécu. Les machines désirantes de l'enclave opposent à la logique du capitalisme néolibéral et à la déterritorialisation des quartiers gentrifiés, le plan d'immanence<sup>6</sup> du vivre là, ensemble, et l'intention d'un quartier viable pour tous ceux qui y habitent.

## BIBLIOGRAPHIE

- ANDOKA, F. (2012). « Machines désirantes et subjectivité dans l'Anti-Cédepe de Deleuze et Guattari », *Philosophique*, n° 15, p. 85-94, <http://philosophique.revues.org/659>.
- ATKINSON, R. (2004). « The evidence on the impact of gentrification : new lessons for the urban renaissance ? », *International Journal of Housing Policy*, vol. 4, n° 1, p. 107-131.
- BERNIER, N. (2016). « Regard sur la démarche de revitalisation urbaine intégrée d'Hochelaga », chapitre 7 du présent ouvrage.
- BOUCHER, M. (2016). Éléments de narration entendus au comité de coordination et au comité de revitalisation urbaine de la RUI d'Hochelaga, notes de terrain non publiées.

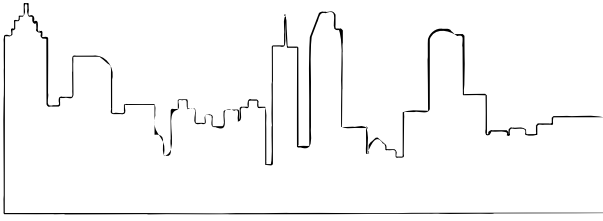
6. Nous référons ici au concept de plan d'immanence de Deleuze et Guattari simplement pour marquer le fait que le quartier est le produit de l'expérience ressentie et perçue, et non pas d'un quelconque ordre préétabli ni d'une sorte de transcendance, fussent-ils de nature économique.

- BOUCHER, M. (2015). *Appropriation de l'espace urbain : les défis de la cohabitation, dans la zone RUI du quartier Hochelaga (Été 2014)*, rapport de stage, Institut national de la recherche scientifique, Centre Urbanisation Culture Société.
- BREAULT, G. et V. HOULE (2016). « Second regard sur la revitalisation à Villeray : les locataires en danger », chapitre 8 du présent ouvrage.
- BURGESS, E. W. (1979). « La croissance de la ville. Introduction à un projet de recherche », dans Y. GREFMEYER et I. JOSEPH (dir.), *L'école de Chicago, naissance de l'écologie urbaine*, Paris, Aubier-Champ urbain, p. 131-147 [1925].
- CATAPULTE (2015). *Revitalisation urbaine intégrée Hochelaga : Le lien vert*, rapport des ateliers collaboratifs remis à la Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve.
- CÉFAÏ, D. (2007). *Pourquoi se mobilise-t-on ? Les théories de l'action collective*, Paris, La Découverte MAUSS.
- CLARK, T. N. (2004). « Introduction », dans T. N. Clark (dir.) *The City as an Entertainment Machine*, New York, Elsevier, p. 1-17.
- De CERTEAU, M. (1990). *L'invention du quotidien. 1. Arts de faire*, Paris Gallimard, coll. Folio essais.
- DELEUZE, G. et F. GUATTARI (1980). *Mille plateaux, capitalisme et schizophrénie 2*, Paris, Éditions de Minuit.
- DELEUZE, G. et F. GUATTARI (1972-1973). *L'anti-œdipe, capitalisme et schizophrénie 1*, Paris, Éditions de Minuit.
- DUPERRÉ, M. (2008). *L'organisation communautaire. La mobilisation des acteurs collectifs*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- FAINSTEIN, S. (2012). *The Just City*, Ithaca, Cornell University Press.
- FAINSTEIN, S. (2000). « New Directions in Planning Theory », *Urban Affairs Review*, vol. 35, n° 4, p. 451-478.
- FORUM SOCIAL de VILLERAY (2008). *La démarche participative, les pistes d'action et les mécanismes de suivi*.
- GAGNÉ, Y. (2016). *La production du logement social : le cas des Ateliers de Castelnau*, rapport de stage, Institut national de la recherche scientifique, Centre Urbanisation Culture Société.
- GUILBAULT-HOUDE, A. (2016). *Le logement locatif dans Villeray. La transformation du parc de logements locatifs et ses coûts sociaux*, mémoire de maîtrise, INRS Urbanisation Culture Société.
- GUILBAULT-HOUDE, A. G. SÉNÉCAL et N. VACHON (2015). *Quatre études sur le logement dans le quartier Villeray*, Montréal, INRS Urbanisation Culture Société.

- HARVEY, D. (2011). *Le capitalisme contre le droit à la ville. Néolibéralisme, urbanisation, résistances*, Paris, Éditions Amsterdam.
- HEALEY, P. (2006). *Collaborative Planning. Shaping places in Fragmented Societies*, New York, Palgrave Macmillan.
- HEALEY, P. (2007). *Urban complexity and spatial strategies: towards a relational planning for our times*, Londres, Routledge.
- HEALEY, P. (2012). « Re-enchanting democracy as a mode of governance », *Critical Policy Studies*, vol. 6, n° 1, p. 19-39.
- LAMOUREUX, H. (2010). *La pratique de l'action communautaire autonome. Origine, continuité, reconnaissance et rupture*. Québec, Presses de l'Université du Québec.
- LESSARD, G. (2016). « Le bilan de la RUI vu de l'intérieur : Rencontre avec Jacques Savard, chef d'équipe – Développement social et relations interculturelles à la Ville de Montréal », chapitre 5 du présent ouvrage.
- LTQHM (la Table de Quartier Hochelaga-Maisonnette) (2014). *Plan d'action du Comité aménagement du territoire*, [http://www.ltqhm.org/images/comite\\_aménagement\\_territoire/pdf/2014\\_10\\_29Planactioncomiteamenagementdutterritoire.pdf](http://www.ltqhm.org/images/comite_aménagement_territoire/pdf/2014_10_29Planactioncomiteamenagementdutterritoire.pdf).
- MARCUSE, P. (2009). « From critical urban theory to the right to the city », *City*, vol. 13, n° 2-3, p. 185-197.
- MOLOTCH, H. (1976). « The City as a Growth Machine: Toward a Political Economy of Place », *The American Journal of Sociology*, vol. 82, n° 2, p. 309-332.
- MONTGOMERY, A.F. (2011). « Ghettos and Enclaves in the Cross-Place Realm: Mapping Socially Bounded Spaces Across Cities », *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 35, n° 3, p. 659-675.
- RONDEAU, C. (2015). *Enquête auprès des riverains du projet de lien vert de la zone RUI Hochelaga du quartier Hochelaga-Maisonnette*, rapport de stage, Institut national de la recherche scientifique, Centre Urbanisation Culture Société.
- RYAN, B. D. et R. WEBER (2007). « Valuing new development in distressed urban neighborhoods: Does design matter? », *Journal of the American Planning Association*, vol. 73, n° 1, p. 100-111.
- SÉNÉCAL G. (2012). « Community development and social actor theories: a case study in Montréal », *Social Geography*, n° 7, p. 37-46.
- SÉNÉCAL G. et G. CLOUTIER (2008). « Le quartier comme espace transactionnel, l'expérience des Tables de concertation de quartier à Montréal », *Cahiers de Géographie du Québec*, vol. 52, n° 146, p. 191-214.

- SÉNÉCAL G., O. JOLY-PETIT et L. LEDUC-PRIMEAU (2016). « Le programme de Revitalisation urbaine intégrée de Montréal : une approche contextualisée », chapitre 4 du présent ouvrage.
- TOURAINÉ, A. (1992). *Critique de la modernité*, Paris, Les Éditions Fayard.
- TOURAINÉ, A. (2002). *Après la crise*, Paris, Les Éditions du Seuil, Points.
- WIRTH, L. (2006). *Le Ghetto*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, [1928].
- WOOD, S. (2009). « Desiring docklands: Deleuze and urban planning discourse », *Planning Theory*, vol. 8, n° 2, p. 191-216.





## ÉPILOGUE

### REVITALISATION ET CONCERTATION : L'AVENTURE PARTAGÉE

**Laurent Devisme**

**U**n ouvrage collectif est tout sauf une formalité. Celui qui se trouve chargé d'en proposer un plan de coupe en prend la mesure. Cela est renforcé par la nature du présent ouvrage qui restitue les travaux d'une « entente de partenariat de recherche ». Autant dire qu'il ne s'agit pas seulement de rassembler des chercheurs universitaires autour d'une table pour qu'ils livrent le fruit de leurs recherches depuis les observatoires de leurs laboratoires respectifs, mais de mobiliser tout autant des acteurs professionnels du développement local et de la rénovation urbaine pour restituer des analyses et réflexions. « *In the wild* », comme le rappelle un collectif d'auteurs, les recherches menées relèvent clairement d'une sociologie impliquée et dont le programme de description d'un monde social en train de se faire n'est pas de l'ordre de celui d'un monde déjà constitué (Devisme, 2011). On soutiendrait alors l'enjeu d'une utilité entre sociologie expérimentale et sociologie sociale

(Lahire, 2002, p. 43-66). À la différence de la sociologie distanciée, elle nécessite de prendre le temps d'entrer en pourparlers avec différents intervenants dont l'intérêt à ce que soient menés des travaux de recherche n'est pas immédiat. Généralement, concernant les sciences sociales, on peut même évoquer un certain scepticisme partagé par les acteurs de terrain quant à leur possible portée. Car s'il ne s'agit pas de viser un brevet ou de faire de la recherche-développement, qu'est-ce donc qu'une recherche-action ou une recherche-intervention peut apporter? La réponse à cette question ne peut se situer *ex-ante*. C'est le chemin, l'aventure partagée qui vont permettre de découvrir et d'identifier des enjeux communs. On ne peut pas, dans un tel cadre, exposer à l'avance les « résultats attendus » (comme le supposent pourtant aujourd'hui quantité d'appels à projet de recherche). Ainsi que l'écrivait fort justement Isaac Joseph :

[...] aucun malade n'attendait de médecine, aucun aliéné de libération. Sans doute parce que nous étions dedans et dehors, avertis et novices, avec suffisamment de passerelles entre les vocabulaires et les curiosités pour que l'enquête ait les allures d'une coopération et ne rougisser pas à l'occasion de confirmer un sens commun (Joseph, 2004, p. 6).

Cela suppose en revanche un partage paradigmatique minimal : non pas celui de « la même langue », mais celui qui consiste à assumer d'être une communauté d'explorateurs des paradoxes et énigmes des actions publiques. Si la possibilité de désaccords est très importante, elle s'établit de manière intéressante à partir du moment où l'on considère de concert que l'on ne cherche pas des réponses, mais plutôt la reformulation de problèmes d'intervention. C'est donc un partage d'attentes quant à des sciences sociales expérimentales, mais passant par des descriptions rigoureuses.

## **DYNAMIQUES COMMUNAUTAIRES ET AMBIVALENCE À L'ÉGARD DES INSTITUTIONS**

De ce point de vue, le point de départ ici visait à comparer la mise en place de démarches de revitalisation urbaine intégrée dans différents quartiers de Montréal ainsi qu'à Québec en cherchant à faire le point sur un programme plus de 10 ans après sa mise en œuvre autour d'une question

principale que l'on peut formuler comme relevant de la dialectique institutions – communautés. Sur un plan concret, plusieurs contributions discutent de la nature ascendante ou descendante de ces démarches, sachant que l'on peut lire dans l'Approche territoriale intégrée (ATI) promue par le gouvernement du Québec tantôt une démarche s'inscrivant dans un gouvernement par les instruments (Lascoumes et Le Galès, 2005), tantôt une reprise en main de la revitalisation intégrée par les Tables de quartier et par les acteurs du « milieu ». La lecture de ce dispositif en actes n'est pas univoque. Sur un plan théorique, cet entre-deux n'a rien de paresseux et la profonde ambivalence à l'égard des institutions, inhérente à toute vie sociale, tient à ce qu'il faut en même temps leur faire confiance et les considérer comme des fictions portées par des individus pris dans des rapports de force et d'intérêt. Reconnaître cette ambivalence (Boltanski, 2009), c'est ne pas devoir choisir entre une sociologie de la domination par la technostucture et une sociologie des contextes ne voyant que des spécificités et des interactions. C'est d'abord prendre au sérieux les propos des acteurs, leurs catégories de pensée, suivre leur efficacité même. C'est ensuite établir des réseaux d'actants, viser une réflexivité organisée (comme le propose le texte revenant sur l'initiative montréalaise soutenant les infrastructures de concertation territoriale à l'échelle locale). La question des dynamiques communautaires apparaît bien ici. Il est utile de les mettre en avant, car ce qui s'y joue relève de pistes susceptibles de renouveler des conceptions de la démocratie locale. Cela concerne les Tables de quartier, mais aussi les manières dont des plans d'action peuvent se mettre en place à cette échelle (par secteur dans tel quartier, par forum social dans un autre – cas de Villeray). Cela concerne aussi les manières dont peuvent s'établir des « opérations populaires d'aménagement » (OPA) évoquées dans le texte sur la revitalisation urbaine intégrée dans Hochelaga, non pas dans une pétition de principe ou dans la spontanéité (ce que la mise en avant des mérites d'un « urbanisme informel » suggère parfois naïvement), mais dans le repérage des processus qui peuvent y mener et qui relèvent notamment de la mise en réseau d'acteurs, de la production de documents et d'intermédiaires, de la captation de ressources et de la légitimation de porte-paroles. Nous sommes donc bien toujours en présence d'une action organisée, mais qui peut relever d'autres modèles que ceux définis par l'ordre du jour institutionnel. On pense aux temporalités des moments clés, aux hypothèses



de l'infra-politique à partir des expériences de verdissement de ruelles, etc. La proposition de la notion de conciliabule de Michel Roy (fonctionnant comme un véritable « alambic »), en antichambre de la concertation, est doublement suggestive : comme un descripteur de formes de partage antérieures à l'entrée en concertation (une sympathie élargie pourrait-on dire), mais aussi comme potentiel organisationnel pour des activistes s'interrogeant sur les moyens de peser sur les actions en cours.

Un autre rapport dialectique parcourt cet ouvrage : il concerne le territorial et le sectoriel. Il n'est certes pas inédit, mais la question est bien de voir à quel point il continue de travailler les politiques publiques. En effet, depuis les années 1980-1990 (et c'est vrai aussi bien au Québec qu'en France), la question de l'intersectorialité a fortement agité des administrations centrales à un moment où le développement local s'inscrivait comme une perspective de plus en plus crédible, une solution de rechange à l'urbanisme technocratique. Territorialisation de l'action publique et intersectorialité vont de pair et on voit, dans les cas ici documentés, à quel point cela peut mener à des formes d'action variées. Les vignettes montrent que tantôt la revitalisation urbaine passe prioritairement par une démarche de verdissement, tantôt par des actions de soutien (*empowerment*) afin de sortir certaines populations de la vulnérabilité et de l'isolement (le cas des femmes seules notamment), de démystifier le travail de la police (protéger et non pas arrêter les gens), d'atténuer la méfiance entre voisins, etc. Les activités en question relèvent principalement de l'action sociale, mais la territorialisation des actions devrait inviter à ne pas trop vite catégoriser en la matière. Dans le contexte français de la « politique de la Ville » (dont l'histoire des 40 dernières années concerne avant tout le devenir des quartiers d'habitat social), on a justement pu voir l'enjeu de profils de chargés de mission Développement social et urbain qui articulent le social et le spatial dans une conception émancipatrice, mais qui ont été globalement peu reconnus depuis le début des années 2000. Dans la période la plus récente en effet, la mise en place d'agences (de la rénovation urbaine d'un côté, de la cohésion sociale de l'autre) a contribué à cloisonner à nouveau des registres d'intervention, avec les risques du spatialisme (passant parfois par des démolitions massives), déconnecté de ressources humaines de territoires dont les trajectoires sont différenciées. La question de la géographie prioritaire

d'intervention sur les quartiers difficiles est ainsi marquée en France par le déploiement de nouvelles formes de gouvernamentalité (en l'occurrence le gouvernement à distance – Epstein, 2005) et l'établissement de périmètres par la puissance publique (les quartiers (re)devenant alors une affaire d'État!). Les cas montréalais ici analysés tendent plutôt à laisser l'initiative aux milieux locaux y compris sur la question des territoires concernés. Cela permet même au propos conclusif de considérer « l'enclave urbaine » comme un laboratoire d'expérimentation, inversion de perspective salutaire par rapport à la vision des quartiers difficiles, prise entre misérabilisme et populisme.

Les compétences à l'œuvre dans ces laboratoires relèvent de métiers flous (Jeannot, 2005) : ce sont clairement toujours des « métiers de plein air » qui ne se résument pas à un travail de bureau. C'est aussi ce que l'on peut retenir des démarches analysées « de l'intérieur ». L'enjeu de faire converger, pour reprendre les termes de Gilles Sénécal, les réseaux techniques et les réseaux sociocommunautaires n'est pas une mince affaire, la règle étant plutôt celle d'une juxtaposition. D'où l'intérêt d'acteurs qui, sur le terrain, n'hésitent pas à être multipositionnés, à sortir de leurs seules prérogatives (ou, dans le langage administratif, des « fiches de poste »). On peut penser que c'est la sortie la plus satisfaisante de situations dans lesquelles les usagers sont nouvellement considérés : non plus comme collectif des égaux ou communauté des ayants droit (Joseph, 2004), mais dans des relations différenciées avec les interlocuteurs producteurs de services urbains.

## **DES ENQUÊTES PLUTÔT QUE DES LEÇONS**

À quelles dynamiques urbaines avons-nous affaire ? C'est principalement le devenir de quartiers ouvriers, faubouriens qui est au cœur des enjeux : la transformation du paysage résidentiel est dans presque tous les cas discutée dans des contextes de gentrification progressifs ; pour autant, on ne trouve pas de point de vue surplombant ou de grille de lecture unilatérale sur ces processus. Ici, les quartiers prioritaires n'ont pas la même géographie que les principaux quartiers populaires en France, inscrits dans celle des ZUP et grands ensembles des années 1960. Le terme de

revitalisation relève clairement de ces mots de l'aménagement qui visent à contrer les processus en « dé » (dévitalisation, désaffiliation, déprise, etc.) par d'autres en « ré » (revitalisation, réurbanisation, renouvellement). Le terme a certes une légère connotation biologique (mais les analogies en ce domaine restent prégnantes – Baudin et Genestier, 2002); il est plutôt synonyme de réhabilitation (une des composantes des doctrines du renouvellement urbain), désignant une attention à l'existant (à la différence de la rénovation), mais qui ne consiste pas non plus en un rétablissement à l'identique (renvoyant alors plutôt au spectre des doctrines de la restauration). On ne peut qu'inviter à multiplier les récits d'affaires de revitalisation en cours : entrer dans les matières urbaines par les conflits, résistances et mobilisations oriente nécessairement vers des pensées par cas qui diffèrent les leçons pour d'abord laisser se déployer des enquêtes : ainsi des luttes sur Villeray par rapport aux projets de condominiums. La trajectoire restituée des mobilisations dans le cas du projet des Ateliers Castelnau montre l'importance du cas antécédent de la reconversion de l'ancien Institut des sourds et muets (un cas de chemin de dépendance) et le fait que la stratégie d'inclusion de logements sociaux dans d'importants projets immobiliers relève bien d'un travail de longue haleine et de détail. Le fond de plan que dessinent les différentes mobilisations est bien celui d'un rapport de force avec des promoteurs, illustrant le fait que la production de la ville, même si elle ne s'inscrit pas dans la théorie de la « *growth machine* » (Molotch, 1976), n'en est pas moins liée à une nécessaire connaissance du rôle des intérêts privés dans la production de l'espace. L'introduction du livre l'évoque sans détour au sujet du « lamentable aménagement de Griffintown ». On peut aussi, dans ce registre, renvoyer aux passionnantes (et non moins préoccupantes) révélations faites lors des audiences de la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction, alias la commission Charbonneau...

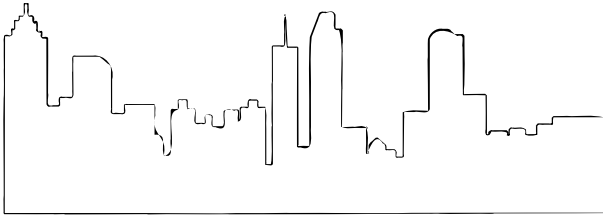
Les processus d'intervention à l'échelle du grand projet n'ont rien d'évident et il est toujours possible que l'on perde, en cours de route, le sens des réalisations. La construction du sens dans les politiques publiques se fait notamment dans des arrangements, des modalisations des cadres d'action, dans une dynamique du proche. C'est une autre des suggestions de cet ouvrage que d'interroger, dans la production urbaine contemporaine,

deux écueils importants. Le premier est de penser que le sens vient d'un partage en amont d'un référentiel (qui articule, comme le rappelle Muller, des valeurs, des normes, des algorithmes et des images – Muller, 2010). C'est à la fois idyllique et technocratique, comme l'est le mythe du partage d'une langue évoqué ici au sujet des pourparlers entre acteurs et chercheurs. Le second est de recourir abusivement à la narration en considérant qu'il faut avant tout proposer un récit aux habitants de territoires en transformation. À Nantes, à l'orée d'un projet de nouveau quartier en bord de Loire, la mise en avant de figures de la nature est telle qu'elle est certes très consensuelle en amont, mais assez risquée en aval, car il est tout de même clairement question d'urbaniser, d'accueillir de nouveaux logements, ce qui ne peut se faire dans une nature conservée. Ces deux écueils se rejoignent dans une caractéristique commune: ils font l'impasse sur l'expérience. Ils tablent en effet sur le mirage que l'on peut se passer du temps de l'expérience. Or, si l'on peut bien, comme le proposent plusieurs textes ici, chercher à tirer des leçons de différentes expérimentations, cela ne devrait jamais précipiter dans des maximes du type « on sait que [...], donc ». Il y a de quoi ici mettre en question les effets recherchés dans les labellisations de bonnes pratiques et proposer à la recherche urbaine un autre type de rapport à l'action publique.

## BIBLIOGRAPHIE

- BAUDIN, G., P. GENESTIER, *et al.* (2002). *Banlieues à problèmes. Construction d'un problème social et d'une action publique*, Paris, La documentation française.
- BOELEN L. (2010). « Theorizing practice and practicing theory: Outlines for an Actor-Relational-Approach to Planning », *Planning theory*, vol. 9, n° 1, p. 28-62.
- BOLTANSKI, L. (2009). *De la critique. Précis de sociologie de l'émancipation*, Paris, Gallimard.
- DEVISME, L. (2011). « De la critique en mode pragmatique », *EspacesTemps.net*, Livres, 23.05.2011 <http://www.espacestemp.net/articles/de-la-critique-en-mode-pragmatique/>.
- EPSTEIN, R. (2005). « Gouverner à distance. Quand l'État se retire des territoires », *Esprit*, n° 319, p. 96-111.

- GAUDIN, J.-P. (2000). « Métiers de la ville: la question de la professionnalisation », *Annales de la Recherche Urbaine*, n° 88, p. 145-148.
- JEANNOT, G. (2005). *Les métiers flous. Travail et action publique*, Toulouse, Octares.
- JOSEPH, I. (2004). *Météor, les métamorphoses du métro*, Paris, Economica.
- LASCOUMES, P., P. Le GALÈS, (dir.) (2005). *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po.
- LAHIRE, B. (2002). *Qu'est-ce que la sociologie?*, Paris, La Découverte.
- MAILLARD, J. de (2000). « Les chefs de projet et les recompositions de l'action publique », *Annales de la Recherche Urbaine*, n° 88, p. 7-17
- MOLOTCH, H. (1976). « The City as a Growth Machine: Toward a Political Economy of Place », *The American Journal of Sociology*, vol. 82, n° 2, p. 309-332.
- SÖDERSTROM, O. (dir.) (2000). *L'usage du projet. Analyser les pratiques sociales et concevoir les projets urbains*, Lausanne, Payot.



## AUTEURS

Nicolas **Bernier** est coordonnateur de la démarche de Revitalisation urbaine intégrée d'Hochelaga. [rui@ltqhm.org](mailto:rui@ltqhm.org)

Angèle **Bilodeau** est chercheure Direction de santé publique de Montréal et professeure adjointe de clinique au Département de médecine sociale et préventive de l'Université de Montréal. [abilodea@santepub-mtl.qc.ca](mailto:abilodea@santepub-mtl.qc.ca)

Christian **Bizier** est candidat à la maîtrise en Aménagement du territoire et développement régional à l'Université Laval. [christian.bizier.1@ulaval.ca](mailto:christian.bizier.1@ulaval.ca)

Geneviève **Brault** est organisatrice communautaire à l'Association des locataires de Villeray. [alv@cooptel.qc.ca](mailto:alv@cooptel.qc.ca)

Geneviève **Cloutier** est professeure à l'École supérieure d'aménagement et de développement de l'Université Laval. [Genevieve.Cloutier@esad.ulaval.ca](mailto:Genevieve.Cloutier@esad.ulaval.ca)

Laurent **Devisme** est professeur de sciences sociales et chercheur à l'École nationale supérieure d'architecture de Nantes et UMR 1563 AAU. [laurent.devisme@orange.fr](mailto:laurent.devisme@orange.fr)

Inass **Eladnany** est chargée de projet au comité loisir de l'organisme Revitalisons Saint-Pierre. [inass@revitalisationsaintpierre.ca](mailto:inass@revitalisationsaintpierre.ca)

Nathalie **Fortin** est directrice du Conseil local des intervenants communautaires (CLIC) de Bordeaux-Cartierville et présidente de la Coalition montréalaise des Tables de quartier. [coordination@clic-bc.ca](mailto:coordination@clic-bc.ca)

Yanie **Gagné** est étudiante au programme de maîtrise en études urbaine à l'Institut national de la recherche scientifique, INRS Urbanisation Culture Société. [yanie.gagné@ucs.inrs.ca](mailto:yanie.gagné@ucs.inrs.ca)

Marilène **Galarneau** est agente de recherche à la Direction de santé publique de Montréal et au Centre de recherche Léa-Roback sur les inégalités sociales de santé. [mgalarne@santepub-mtl.qc.ca](mailto:mgalarne@santepub-mtl.qc.ca)

Véronique **Houle** est organisatrice communautaire à l'Association des locataires de Villeray. [alv@cooptel.qc.ca](mailto:alv@cooptel.qc.ca)

**Odile Joly-Petit** a agi à titre d'assistante de recherche à l'Institut national de la recherche scientifique, INRS Urbanisation Culture Société.

Marcel **Lebel** est chargé de la concertation en habitation à la Table de quartier Vivre Saint-Michel en santé. [marcel-lebel@videotron.ca](mailto:marcel-lebel@videotron.ca)

**Laurence Leduc-Primeau** a complété une maîtrise en études urbaines à l'Institut national de la recherche scientifique, INRS Urbanisation Culture Société.

Chantal **Lefebvre** est responsable des liens avec les partenaires au Centre de recherche Léa-Roback sur les inégalités sociales de santé de l'Université de Montréal. [clefebvre.learoback@bell.net](mailto:clefebvre.learoback@bell.net)

Guillaume **Lessard** est candidat au doctorat en études urbaine à l'Institut national de la recherche scientifique, INRS Urbanisation Culture Société. [guillaume.lessard@ucs.inrs.ca](mailto:guillaume.lessard@ucs.inrs.ca)

David **Marshall** est directeur général de l'organisme Revitalisons Saint-Pierre et du Comité de Revitalisation urbaine intégrée de Saint-Pierre. [revitalisationsaintpierre@gmail.com](mailto:revitalisationsaintpierre@gmail.com)

Jean **Panet-Raymond** est chargé de la concertation la participation citoyenne à la Table de quartier Vivre Saint-Michel en santé et professeur émérite à l'École de travail social de l'Université de Montréal [jean.panet-raymond@umontreal.ca](mailto:jean.panet-raymond@umontreal.ca)

Louise **Potvin** est professeur au département de médecine sociale et préventive, Université de Montréal, titulaire de la Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé et directrice scientifique au Centre de recherche Léa-Roback sur les inégalités sociales de santé. [potvin@umontreal.ca](mailto:potvin@umontreal.ca)

Bertrand **Pouyet** est chargé de projet à la démarche de RUI « Laurentien/Grenet » dans le quartier Bordeaux-Cartierville qui est pilotée par le Conseil local des intervenants communautaires (CLIC). [rui@clic-bc.ca](mailto:rui@clic-bc.ca)

Michel **Roy** est directeur de La Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve. [directiongenerale@ltqhm.org](mailto:directiongenerale@ltqhm.org)

Jacques **Savard** est chef d'équipe Développement social et relations interculturelles, au Service de la Diversité sociale et des sports de la Ville de Montréal. [jasavard@ville.montreal.qc.ca](mailto:jasavard@ville.montreal.qc.ca)

Alexandre **Savoie** est coordonnateur de la démarche de Revitalisation urbaine intégrée Airlie-Bayne. [revitalisation@tdslasalle.org](mailto:revitalisation@tdslasalle.org)

Gilles **Sénécal** est professeur à l'Institut national de la recherche scientifique, INRS Urbanisation Culture Société. [gilles.senecal@ucs.inrs.ca](mailto:gilles.senecal@ucs.inrs.ca)

Sophie L. **Van Neste** est stagiaire postdoctoral à l'Université de Montréal et à Clark University. [sophieleblancvanneste@gmail.com](mailto:sophieleblancvanneste@gmail.com)









# REVITALISATION URBAINE ET CONCERTATION DE QUARTIER

Les questions d'aménagement urbain préoccupent le mouvement communautaire de longue date. Les luttes face aux grandes opérations réalisées à l'échelle de quartiers entiers ont fait place à des interventions chirurgicales à l'échelle du site, engagées dans une logique partenariale et conduites sans entamer l'autonomie des acteurs communautaires. La vision « du quartier » s'impose et le programme de revitalisation urbaine intégrée (RUI) de Montréal se situe tout à fait dans ce courant de délégation vers le local et de mise en délibération publique des projets d'aménagement.

Dans ce recueil, les termes de revitalisation urbaine et de concertation de quartier sont croisés afin de saisir ce curieux amalgame de partenariats institutionnalisés et d'engagements communautaires, de concertation de quartier et d'interventions portées à même l'espace vécu des résidents. Des contributions de chercheurs et d'acteurs du milieu sont ainsi réunies afin de rendre compte des expériences de revitalisation urbaine à Montréal (RUI), d'en expliquer les démarches et d'en approfondir les facteurs constitutifs. Quatre axes thématiques sont développés : le territoire et la concertation; les acteurs et le programme RUI; les pratiques et leurs effets; les dispositifs recherche université–communauté.



## Ont collaboré à cet ouvrage

Nicolas Bernier, Angèle Bilodeau, Christian Bizier, Geneviève Brault, Geneviève Cloutier, Laurent Devisme, Inass Eladnany, Nathalie Fortin, Yanie Gagné, Marilène Galarneau, Véronique Houle, Odile Joly-Petit, Marcel Lebel, Laurence Leduc-Primeau, Chantal Lefebvre, Guillaume Lessard, David Marshall, Jean Panet-Raymond, Louise Potvin, Bertrand Pouyet, Michel Roy, Jacques Savard, Alexandre Savoie, Gilles Sénécal, Sophie L. Van Neste.

Photographie de couverture : Michel Roy

