

Université de Montréal

Repeupler le centre-ville: le réaménagement des faubourgs du Vieux-Montréal
entre intentions et interventions

par

Alexandre Maltais

Institut d'urbanisme
Faculté de l'aménagement

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures et postdoctorales
en vue de l'obtention du grade de Maître ès sciences en urbanisme

Août, 2009

© Alexandre Maltais, 2009

Université de Montréal
Faculté des études supérieures et postdoctorales

Ce mémoire intitulé :
Repeupler le centre-ville : le réaménagement des faubourgs du Vieux-Montréal
entre intentions et interventions

présenté par :
Alexandre Maltais

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Michel Gariépy
Président-rapporteur

Marie Lessard
Directrice de recherche

Daniel Gill
Membre du jury

RÉSUMÉ

Cette recherche porte sur la mise en oeuvre de stratégies visant à stimuler le développement résidentiel au centre-ville de Montréal depuis la fin des années 1980 . En nous appuyant sur une double étude de cas portant sur le redéveloppement de deux friches périphériques à la vieille ville, le faubourg Québec et le faubourg des Récollections, nous montrons comment les pouvoirs publics locaux peuvent, par le biais de diverses mesures incitatives, faire converger les stratégies d'affaires des promoteurs immobiliers avec les objectifs urbanistiques de l'administration. D'une manière parfois improvisée, les pouvoirs publics montréalais ont ainsi mis en place un système d'opportunités et de contraintes dans le but d'inciter les promoteurs à investir dans les faubourgs. Notre recherche constate que bien que le système mis en place par les pouvoirs publics ait laissée indifférente une majorité de promoteurs, il a néanmoins permis à un petit nombre d'entre eux de se tailler une place sur le marché, ceux-ci pouvant maintenant jouer un rôle actif dans le renouvellement du centre-ville, et ce bien au-delà des limites des faubourgs.

Mots-clés : urbanisme / projet urbain / centre-ville / promoteurs immobiliers / développement résidentiel / friche urbaine

SUMMARY

This thesis looks at the design and the implementation of strategies aimed to stimulate the development of residential neighbourhoods in downtown Montreal since the end of the 1980s. Following from a double case study about the redevelopment of two derelict industrial districts next to Old Montreal, the *faubourg Quebec* and the *faubourg des Récollets*, we show how local authorities can, by means of a bundle of incentives, encourage the investment of property developers in order to make their business plans converge with the goals of the local planning authorities. In a rather improvised manner, the Montreal government set up a combination of « opportunities » and « constraints » to entice partnerships with the private sector in order to foster the development of the two districts. Our results show that although the system set up by authorities left indifferent a majority of developers, it nevertheless allowed a small number of them to establish themselves in a now very profitable share of the Montreal real estate market.

Keywords: Urban planning / downtown redevelopment / developers / housing / public-private partnerships

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	iii
SUMMARY	iv
TABLE DES MATIÈRES	v
LISTE DES TABLEAUX	viii
LISTE DES FIGURES	ix
REMERCIEMENTS	x
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1: CENTRE-VILLE ET HABITATION	10
1.1. Qu'est-ce qu'un centre-ville?	10
1.1.1. Les fonctions centrales	10
1.1.2. Globalisation, nouvelles technologies et centralités urbaines	13
1.2. La fonction résidentielle	18
1.2.1. Une fonction centrifuge?	18
1.2.2. Le dépeuplement du noyau central	19
1.2.3. Le retour en ville	20
1.3. Le repeuplement du centre-ville	22
CHAPITRE 2. LE CONTEXTE MONTRÉALAIS.	25
2.1. L'influence des gouvernements fédéral et provincial	26
2.1.1. La société canadienne d'hypothèque et de logement	27
2.1.2. La société d'habitation du Québec	28
2.2. L'administration Drapeau: un modernisme qui s'effrite (1954-1986)	30
2.2.1. Le premier mandat (1954-1957)	30
2.2.2. Le one-party regime (1960-1978)	31
2.2.3. La remise en question du modèle fonctionnaliste	34
2.2.4. L'administration Drapeau-Lamarre (1978-1986)	37
2.3. Le Rassemblement des citoyens de Montréal entre idéologie et pragmatisme (1986-1994)	40
2.3.1. Un parti ambitieux mais divisé	40
2.3.2. Le RCM et le repeuplement du centre-ville	41
2.3.3. Un objectif critiqué	44
2.3.4. Le second mandat du RCM	46

2.4. L'administration Bourque (1994-2001): « populisme gestionnaire » en habitation?	48
CHAPITRE 3: LA RECHERCHE	51
3.1. La problématique et les questions de recherche	51
3.1.1. Le privé à la rescousse du public	51
3.1.2. Les stratégies de repeuplement du centre-ville	54
3.1.3. Les promoteurs immobiliers	56
3.2. Une double étude de cas	60
3.2.1. Les cas d'étude	61
3.2.2. La période d'analyse	62
3.3. La méthodologie	63
3.3.1. La revue de presse	63
3.3.2. Analyse des documents de planification	64
3.3.3. Entretiens semi-directifs	65
3.3.4. Les citations de promoteurs	68
CHAPITRE 4. UN SYSTÈME DE PRODUCTION DE LOGEMENTS	70
4.1. Les objectifs du système	71
4.2. Les acteurs du système	72
4.2.1. L'administration municipale	74
4.2.2. Les sociétés paramunicipales	76
4.2.3. Le marché immobilier résidentiel	79
4.3. La structure du système: les opportunités et les contraintes	81
4.3.1. L'élaboration des projets urbains	81
4.3.2. Essoufflement des projets urbains et mise en place de mesures « palliatives »	90
4.3.3. L'assouplissement des contraintes	93
4.4. Le milieu communautaire du quartier Centre-Sud et le « détournement » du système de production.	97
CHAPITRE 5. LES PROMOTEURS IMMOBILIERS	101
5.1. L' « exception montréalaise » et l'indifférence des promoteurs à l'égard des faubourgs	102
5.1.1. Les promoteurs immobiliers de la région de Montréal dans les années 1970 et 1980	102
5.1.2. L'intervention croissante des pouvoirs publics dans l'aménagement et l'évolution du milieu de la promotion immobilière	104
5.1.3. Le conservatisme des promoteurs	106
5.2. Les promoteurs immobiliers et la constitution d'une offre résidentielle dans les faubourgs	116
5.2.1. Qui sont les promoteurs des faubourgs?	116

5.2.2. Pourquoi investissent-ils dans les faubourgs?	119
5.3. L'émergence d'un nouveau type de promoteur immobilier urbain?	129
5.3.1. De l' « homme de chantier » à l' « homme d'affaires »	131
5.3.2. Les partenaires du promoteur	134
5.3.3. Les nouvelles représentations du promoteur	137
5.3.4. Adhésion des promoteurs à l'idéologie de la ville conviviale	139
CONCLUSION	143
BIBLIOGRAPHIE	153
ANNEXES	xi
GUIDE D'ENTREVUE - PROMOTEUR IMMOBILIER	xii
GUIDE D'ENTREVUE - INTERVENANT PUBLIC	xiv
FORMULAIRE DE CONSENTEMENT	xvi
LE PROJET DU FAUBOURG QUÉBEC	xviii
LA CAMPAGNE <i>NOUVEAU MONTRÉAL</i>	xix
RELEVÉ PHOTOGRAPHIQUE	xxi

LISTE DES TABLEAUX

Tab. 1. Les documents de planification des faubourgs du Vieux-Montréal.	65
Tab. 2. Les questions et les méthodes de recherche.	69
Tab. 3. Les projets immobiliers des faubourgs.	117

LISTE DES FIGURES

Fig. 1. Le Vieux-Montréal et les faubourgs	7
Fig. 2. Les composantes du système de production de logements.	73
Fig. 3. Affiche de la campagne Nouveau Montréal.	94
Fig. 4. Le développement résidentiel des faubourgs et la vigueur du marché immobilier montréalais.	116
Fig. 5. Publicité pour la première phase du projet Quai de la Commune	124
Fig. 6. Le projet du faubourg Québec en 1988.	xviii
Fig. 7. Le projet du faubourg Québec en 2001.	xviii
Fig. 8. Encart publicitaire de la campagne Nouveau Montréal.	xix
Fig. 9. Dépliant publicitaire de la campagne Nouveau Montréal.	xx
Fig. 10. Le Faubourg Québec vu des quais du Vieux-Port.	xxi
Fig. 11. Mixité des typologies dans le faubourg Québec.	xxi
Fig. 12. La portion nord du faubourg Québec vue du viaduc Notre-Dame	xxii
Fig. 13. Le controversé projet Faubourg Québec, phase 1.	xxii
Fig. 14. Le square des Frères-Charron, faubourg des Récollets.	xxiii
Fig. 15. L'architecture audacieuse du projet M9, faubourg des Récollets.	xxiii

REMERCIEMENTS

Je souhaite d'abord remercier ma directrice de recherche, la professeure Marie Lessard, d'avoir accompagné de sa patience et de ses commentaires toujours stimulants le parcours sinueux de ce mémoire. Je lui suis grandement reconnaissant de la confiance qu'elle m'a témoigné et de la motivation qu'elle n'a pas manqué d'insuffler à ce projet.

Je tiens également à remercier le professeur Paul Lewis pour avoir motivé ma réflexion par ses conseils toujours pertinents et pour m'avoir permis à deux reprises de présenter les résultats préliminaires de cette recherche sur une tribune scientifique. Je souhaite par ailleurs exprimer ma gratitude à l'Observatoire SITQ du développement urbain et immobilier de l'Université de Montréal dont il est le directeur pour m'avoir accordé une bourse pour l'année 2007, ainsi qu'à la faculté de l'aménagement et à la faculté des études supérieures et postdoctorales de l'Université de Montréal qui m'ont soutenu financièrement pendant les dernières étapes de mon mémoire en m'octroyant une bourse de rédaction.

Je suis reconnaissant à Francine Dansereau, professeure honoraire de sociologie au centre Urbanisation, Culture et Société de l'INRS, et à Nicole Valois, professeure à l'École d'architecture de paysage de l'Université de Montréal, pour leurs remarques éclairantes sur certaines sections de ce travail.

Ce travail n'aurait pu être mené à terme sans la collaboration d'un certain nombre de promoteurs immobiliers, de fonctionnaires municipaux, de professionnels de l'aménagement et de représentants du secteur de l'habitation sans but lucratif qui ont accepté de partager avec moi une partie de leur expérience. Si ce mémoire peut à certains égards sembler critique de leurs actions, je tiens ici à souligner tout le respect que leurs réalisations a pu m'inspirer.

Je souhaite enfin remercier mon entourage, et plus particulièrement ma famille et mes amis sans lesquels ce parcours aurait paru bien solitaire. Je remercie David Koussens pour son support constant et ses relectures attentives.

INTRODUCTION

« La place du centre urbain dans la planification urbaine, rappelait Manuel Castells, est le meilleur indice permettant de caractériser l'idéologie, la théorie et la pratique qui la gouvernent » (Castells 1969, p. 83). En effet, parce qu'elle découle à la fois d'une réalité urbaine complexe et d'une tradition urbanistique fertile, la notion de centre est généralement le pivot à partir duquel s'élabore la planification de la ville dans son ensemble, ce tant à l'époque des villes nouvelles (Remy 1976) qu'à celle de la revitalisation des centres-villes (Frieden & Sagalyn 1989). Ce que l'on fait de cet espace - c'est-à-dire comment on le délimite et ce que l'on y met - influence donc grandement le développement d'une agglomération urbaine.

Du centre des affaires au milieu de vie

Dans les sociétés capitalistes, les représentations du centre urbain insistent généralement sur la compétition dont il est l'objet, le dépeignant comme un espace de convoitise pour plusieurs acteurs qui usent d'un pouvoir relativement important pour se l'approprier. Par la surenchère foncière qu'elle génère, cette compétition entraîne un constant renouvellement des occupants et des modes d'occupation, ce qui tend à créer un espace dynamique et innovant, associé dans l'imaginaire à l'avant-garde et au progrès (Fogelson 2001). C'est le centre des gratte-ciels et des grands équipements. En outre, cette concurrence engendre une spécialisation des espaces centraux qui tendent ultimement à la monofonctionnalité. C'est dire que la ségrégation des fonctions urbaines dans l'espace s'effectue selon un différentiel de rentabilité : les fonctions les plus lucratives, en s'appropriant les localisations centrales, relèguent à la périphérie les usages à rendement plus faible.

Pourtant, il a abondamment été question, depuis les années soixante-dix, de la « renaissance » des centres et du retour dans les vieux quartiers d'une population jeune, dynamique et éduquée qu'on a qualifiée de « nouvelle classe moyenne » (Ley 1996; Remy 1983; Bidou-Zachariassen 2003). Ce processus de *gentrification* des quartiers centraux¹, salvateur pour les uns, générateur d'injustices pour les autres (Atkinson 2003),

¹ Nous établissons ici une distinction entre les quartiers centraux, des secteurs à dominante résidentielle qui ceinturent le mont Royal et qui dans l'ensemble ont été construits avant la Seconde Guerre mondiale, et le centre-ville, dont nous expliciterons la nature dans le premier chapitre, qui se borne à Montréal aux rues Atwater, des Pins, Amherst et le fleuve St-Laurent. Pour une discussion sur l'évolution des limites du centre, voir Demers (1983).

a assurément fait converger vers le coeur d'un nombre croissant de villes des investissements qui les avaient depuis longtemps désertés, entraînant la réhabilitation du cadre bâti, la hausse des valeurs foncières et le renouveau commercial des zones affectées. Les statistiques indiquent cependant que pour la plupart des agglomérations, ce mouvement démographique est loin de constituer la fin de l'étalement urbain que plusieurs avaient espérée, la balance démographique demeurant résolument favorable à la périphérie (Smith 1996; Sénécal *et al.* 1990 pour Montréal).

Mais si ce phénomène est loin d'équilibrer le solde migratoire interne des agglomérations, le capital financier présumé des nouveaux arrivants suscite l'intérêt des administrations municipales, comme en témoignent les efforts consentis pour « revitaliser » certains secteurs et pour redévelopper à des fins résidentielles bon nombre de friches industrielles. Selon certains auteurs (Ley 1996; Smith 1996; 2002), il est ainsi de plus en plus courant pour les administrations locales de chercher à stimuler le développement résidentiel sur leur territoire, et plus particulièrement le développement d'habitations pour les classes moyennes. Ces interventions dans le marché immobilier trouvent leur légitimité dans le discours sur la « renaissance », la « revitalisation », la « relance » et le « retour » des quartiers centraux qui occupe une place centrale dans les politiques d'aménagement de la plupart des villes occidentales depuis les années 1980 (Lees 2000). La chasse à la « classe créative » (Florida 2003), présentée comme le principal facteur de production de l'économie du savoir, vient aussi justifier une série d'interventions urbanistiques visant l'embellissement du tissu urbain et la stimulation du développement résidentiel.

Le repeuplement du centre-ville de Montréal

Montréal n'échappe pas à cette tendance, comme en témoignent les efforts de plus en plus substantiels déployés par l'administration pour stimuler le développement résidentiel depuis une trentaine d'années (Charbonneau & Parenteau 1991; Germain & Rose 2000, chap. 6).

C'est sur ces efforts et sur leurs résultats que porte ce mémoire. Notre recherche traite ainsi des mesures mises en place par l'administration municipale montréalaise dans le but d'augmenter la part relative de l'habitation au centre-ville et de leurs conséquences sur le marché immobilier résidentiel. L'interrogation générale sous-jacente à cette recherche est la suivante: **Comment les pouvoirs publics locaux peuvent-ils, compte tenu de leurs**

capacités limitées et du degré élevé de liberté du marché immobilier, provoquer le développement résidentiel dans un secteur aussi complexe que le centre-ville?

Mais il faut d'abord que l'administration municipale embrasse un tel objectif, ce qui suppose une transformation considérable des mentalités. La position de l'administration montréalaise à l'égard de l'habitation au centre-ville connaît ainsi au cours de la seconde moitié du 20^e siècle une évolution importante. Deux citations rencontrées au cours de la recherche permettent de saisir l'ampleur de cette progression. La première remonte aux années 1960 et provient d'un bulletin technique du service de l'urbanisme portant spécifiquement sur le centre-ville:

« Si on définit l'architecture comme le jeu des "pleins" et des "vides", on peut dire que les vides ont joué un rôle important au centre-ville. Le stationnement compte la plus forte augmentation de terrain de 1949 à 1962 ... Des projections permettent de prévoir pour 1971 une augmentation [du nombre de développements résidentiels] au nord de [la rue] Sherbrooke, et la disparition presque complète de la résidence dans le reste du centre-ville » (Service de l'urbanisme 1964, p. 2, 40)

On constate ainsi que l'administration accueille passivement, voire favorablement les tendances lourdes de dépeuplement de son centre-ville. La seconde citation, qui provient d'une publicité chantée diffusée à la radio en 1994 dans le cadre de la campagne de promotion *Nouveau Montréal* qui sera décrite plus en détails dans le quatrième chapitre, témoigne d'une nouvelle attitude de l'administration qui n'hésite pas à s'aventurer sur les terrains alors méconnus du marketing territorial pour renverser ces mêmes tendances :

« C'est un coeur qui renaît
Qui bat vite et fort
C'est le coeur de la cité
Nouvelle âme, nouveau corps
[...] La renaissance urbaine est commencée. À vous de la vivre² »

Pendant les trente années qui séparent ces deux extraits, ce sont donc non seulement les objectifs qui évoluent mais aussi les moyens utilisés pour les atteindre.

Cette évolution est causée par l'émergence de ce qu'on pourrait appeler des « stratégies de repeuplement ». C'est une notion que nous avons empruntée au domaine de l'écologie,

² Dossier préparé en août 1994 par le module des communications du service des affaires institutionnelles de la ville de Montréal dans le cadre du concours d'excellence de la société des relationnistes du Québec et de l'association internationale des professionnels en communication, n.-p.

où elle désigne l'implantation d'une population d'une espèce donnée dans un écosystème perturbé, dans le but d'en rétablir l'équilibre. Par stratégie, il faut d'abord entendre un « ensemble d'actions coordonnées, d'opérations habiles, de manœuvres en vue d'atteindre un but précis³ ». On constatera au cours de ce mémoire que si le développement de l'habitation au centre-ville n'a pas toujours constitué un « but précis », et que les actions n'ont pas toujours été « coordonnées » et « habiles », l'objectif a tout de même été relativement stable et il a donné lieu à une importante mobilisation des ressources tant publiques que privées au cours des dernières décennies.

Repères théoriques généraux

Les stratégies de repeuplement interpellent directement l'urbanisme. Toutefois, les liens entre cette discipline et le marché immobilier résidentiel sont multiples et leur définition s'avère délicate. Il est donc difficile de déterminer de quelle manière et dans quelle mesure l'intention publique peut influencer à la fois les trajectoires résidentielles de la population et les stratégies d'affaires des promoteurs immobiliers. Ces politiques existent néanmoins, et elles ont considérablement influencé la pratique de l'urbanisme en quartier central. Leur fonctionnement mérite donc notre attention.

Ce mémoire d'urbanisme, en s'interrogeant sur la concrétisation d'un objectif de planification dans l'espace urbain, interpelle ainsi le champ plus large des études urbaines, et notamment celui de la sociologie. En effet, afin de comprendre la nature de cet objectif de repeuplement, il est nécessaire de le situer dans le contexte social et politique qui l'a engendré. Les acteurs ayant inscrit cet enjeu à l'ordre du jour de l'administration semblent en effet susceptibles de porter cet objectif vers sa réalisation ou son échec. C'est pourquoi nous nous appuierons principalement sur un corpus sociologique, que nous compléterons au besoin de référents économiques et urbanistiques pertinents.

Pour un sociologue de tradition marxiste comme Manuel Castells, c'est d'abord la société qui façonne l'espace. L'administration municipale et l'urbaniste n'interviennent qu'en tant que composantes plus ou moins influentes de la matrice sociale. Ce pouvoir d'influence dépend de la mobilisation efficace des capitaux financier, politique et culturel. Mais la

³ Dictionnaire en ligne du Centre national de ressources textuelles et lexicales du CNRS: [<http://www.cnrtl.fr/definition/strategie>], dernière consultation le 5 mars 2009.

matrice sociale s'exprime dans l'espace de façon désordonnée, par tâtonnements, à travers une superposition de contradictions et de conflits qui animent la société. La trajectoire des intentions urbanistiques, à tout le moins dans les sociétés démocratiques, n'est donc pas linéaire. Au contraire, elle dépend des intérêts de chacun des acteurs et de leur capacité à imposer ces intérêts au reste de la société. Comme le résume Castells:

« cities are socially determined in their forms and in their processes. Some of their determinants are structural, linked to deep trends of social evolution that transcend geographic or social singularity. Others are historically and culturally specific. And all are played out, and twisted, by social actors that oppose their interests and their values to project the city of their dreams and to fight the space of their nightmares » (Castells 1993, p. 247).

Cette position rejoint celle de Jean Remy et Liliane Voyé (1974; 1992) pour qui les comportements humains sont influencés par deux types de facteurs. Le premier, dit structurel, fait référence à « l'ensemble des possibilités objectives existantes » (Remy & Voyé 1992, p. 29), c'est-à-dire les ressources dont dispose un acteur pour interagir avec les autres composantes de la société. C'est le domaine de l'objectif, du concret. Le second type de facteur, dit culturel, fait référence à la manière dont ces ressources influencent l'action de manière indirecte, une fois « réappropriées au plan d'une dynamique culturelle caractérisée par la composition de ces différents éléments » (Remy & Voyé 1992, p. 29). La culture est ici entendue comme une force d'appropriation et de recomposition de la réalité urbaine par un groupe social. C'est le domaine du subjectif, des valeurs. Pour Remy et Voyé, les acteurs négocient donc le changement en cherchant à favoriser leurs propres intérêts (le structurel) et leurs valeurs (le culturel). Nous rencontrerons plus loin une distinction similaire chez Michel Crozier, entre les dimensions rationnelle et culturelle des stratégies (Crozier & Friedberg 1977), de même que dans le cinquième chapitre, entre les bases rationnelles et subjectives des raisonnements de dirigeants de petites et moyennes entreprises (Mahé de Boislandelle 1996; Torrès 2003).

Il demeure cependant une question fondamentale d'un point de vue urbanistique que la plupart des sociologues n'abordent pas: celle du rôle de l'espace. En effet, pour Castells, l'espace ne peut être envisagé comme un déterminant majeur de l'action (Castells 1972; 1993). En revanche, pour Remy et Voyé, l'espace est un déterminant significatif des comportements. Ainsi, « en concrétisant un certain nombre de potentialités et en en excluant d'autres », l'espace « contribue à assurer une certaine stabilité à l'ensemble

[urbain] et une certaine capacité de reproduction dans le temps » (Remy & Voyé 1974, p. 37). Nous constaterons en effet au cours de ce mémoire que cette résistance de l'espace au changement est cruciale en ce qu'elle peut constituer un obstacle majeur à l'intention urbanistique.

Une étude de cas.

Ce que propose ce mémoire, c'est donc de suivre la trajectoire d'un objectif urbanistique, le repeuplement du centre-ville, de sa genèse jusqu'à sa réalisation dans un secteur précis. Nous nous intéressons plus particulièrement au secteur ambitieusement baptisé *Nouveau Montréal* (Cournoyer 1998; La Mothe 2001), c'est-à-dire les faubourgs de l'arrondissement historique de Montréal. C'est pendant les années 1980 que ces secteurs périphériques de la vieille ville, malmenés par des années de grands travaux et de spéculation foncière dévastateurs pour le tissu urbain, réapparaissent à l'ordre du jour des urbanistes municipaux. Le redéveloppement de ces friches recouvre deux enjeux urbanistiques majeurs de cette période, l'habitation et la revitalisation du centre-ville, qui sont alors amplement débattus lors de consultations publiques. Le potentiel de développement des faubourgs s'avère en effet crucial pour l'un et l'autre de ces enjeux, et les différents plans proposés pour chacun des faubourgs servent ces deux grands objectifs dans des proportions variant selon le contexte. D'une part, il s'agit de combler les vides du centre-ville afin de simuler son développement et de consolider son statut de coeur économique de l'agglomération montréalaise. D'autre part, il importe de faire concurrence à la banlieue en attirant des populations relativement aisées au centre, tout en accommodant les populations défavorisées qui étaient demeurées dans les zones limitrophes.

Notre analyse porte sur le faubourg Québec et le faubourg des Récollets, situés respectivement à l'est et à l'ouest de l'arrondissement historique (fig. 1, p. 7), des secteurs pour lesquels l'administration a opté pour une démarche de type « projet urbain ». Ce projet urbain se caractérise par un abandon des mesures unilatérales et systématiques de planification urbaine, ainsi que par un « désir de traiter dans le fond des morceaux de ville », selon une logique « beaucoup plus proche du terrain et des hommes » (Roncayolo 2000, p. 26-27). Dans cette approche souple du développement urbain, le secteur public demeure maître d'œuvre, mais en favorisant les partenariats avec les investisseurs privés et les intervenants locaux. Le secteur privé, et les promoteurs immobiliers en particulier,

jouissent donc d'un statut privilégié en raison du capital financier dont ils disposent et qui fait de plus en plus défaut aux administrations. Si ce capital ne garantit plus aux promoteurs la réalisation de leurs projets, il leur assure généralement une place de choix à la table à dessin des urbanistes, et une oreille attentive de la part de l'administration.

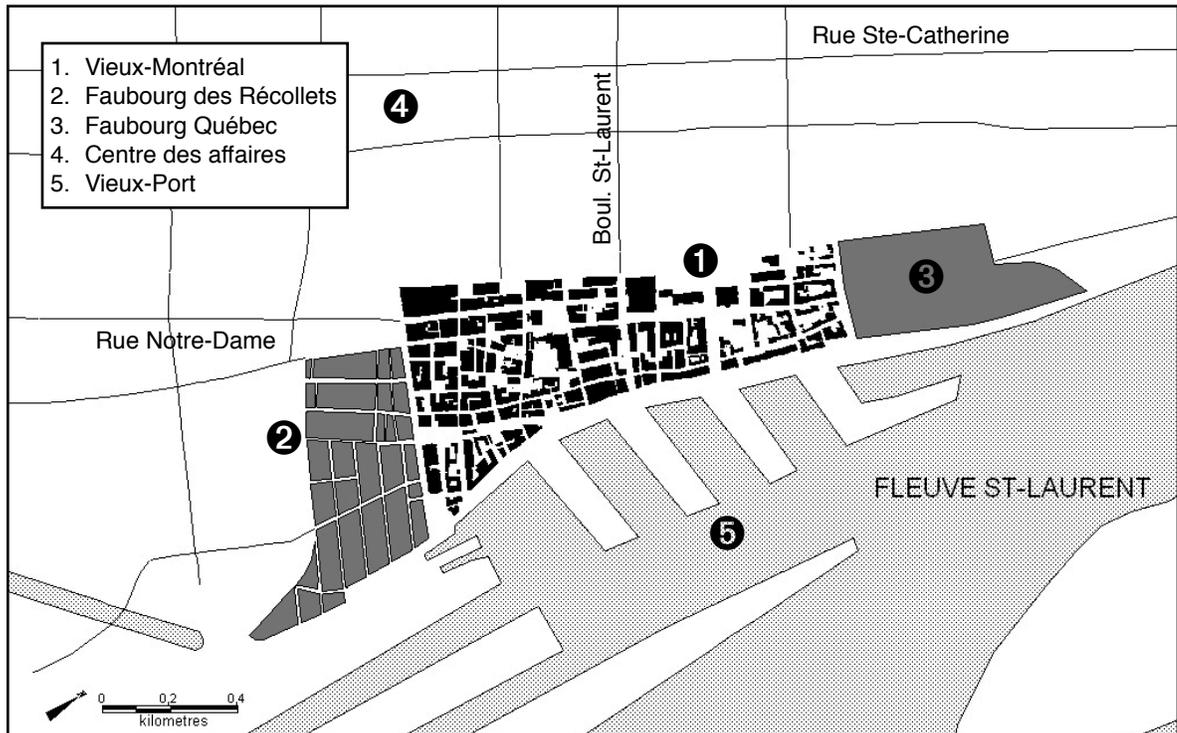


Fig. 1. Le Vieux-Montréal et les faubourgs.

Ce recours au secteur privé a laissé beaucoup de place au promoteur immobilier, un acteur jusque-là plutôt effacé des transformations urbaines. En effet, si un certain nombre d'études réalisées pendant les années 1960 et 1970 (Topalov 1974; Lorimer 1981; Divay & Samson 1984) avaient permis de sortir temporairement le promoteur des coulisses, ce sont surtout les médias qui ont depuis fait état de la réalité de cet agent économique, généralement avec une partialité assumée et rarement à l'avantage du promoteur. C'est donc aussi l'ambition de notre recherche que de porter un regard neutre sur cet acteur important des transformations urbaines afin de mieux comprendre les raisons qui sous-tendent sa participation au développement des villes.

Le projet urbain laisse par ailleurs une place plus importante à la société civile. Cette participation se réalise à des degrés divers selon l'ouverture de l'administration, générant des modèles que Michel Callon a qualifié de hiérarchiques, lorsque la population influe

peu sur le devenir des projets, ou de négocié, lorsqu'elle prend un part active aux développements (Callon 1997). Bien sûr, tous ne prennent pas place dans ces modèles avec la même facilité, mais la participation du public va croissant dans la plupart des administrations, notamment à Montréal (Hamel 2005).

Dans le cas des faubourgs, la succession des plans de développement entre la fin des années 1980 et le début des années 2000 témoigne de la difficile réalisation des stratégies de repeuplement du centre-ville. Ces initiatives n'ont en effet connu le succès que tardivement, à la fin des années 1990. Elles ont néanmoins permis la constitution de quartiers qui comptent une portion résidentielle significative. Il nous semble maintenant possible de faire le point sur cette expérience et d'en tirer certaines leçons.

Structure du mémoire.

Ce mémoire est divisé en deux parties. La première, consacrée au cadre théorique, compte deux chapitres.

Dans le premier chapitre, nous définirons la notion de centre-ville et nous tenterons de comprendre de quelle façon la fonction résidentielle peut s'y matérialiser, de façon « naturelle » ou planifiée. Nous situerons ensuite les stratégies de repeuplement dans le champ plus large des phénomènes de retour en ville. Dans le second chapitre, nous examinerons plus particulièrement la trajectoire montréalaise de deux objectifs urbanistiques, le développement résidentiel et la revitalisation du centre-ville, afin de comprendre comment ils convergent au milieu des années 1980 en des stratégies de repeuplement du centre-ville.

La deuxième partie du mémoire est consacrée à la recherche. Elle compte trois chapitres.

Dans le troisième chapitre, nous exposerons les modalités précises de notre étude. Nous y présenterons ainsi la problématique et les questions de recherche, les cas étudiés et les méthodes de recherche utilisées. Dans le quatrième chapitre, nous analyserons les diverses mesures mises en place par l'administration dans le but de stimuler le développement résidentiel dans les faubourgs avant de nous tourner, dans le cinquième chapitre, vers la réponse des promoteurs immobiliers aux projets urbains élaborés pour

ces secteurs. Nous tenterons alors de mettre en lumière et d'expliquer les mécanismes décisionnels à l'origine de cette réaction.

CHAPITRE 1: CENTRE-VILLE ET HABITATION

Dans ce chapitre, nous apporterons des éléments de réponses à trois grandes questions. Dans un premier temps, nous définirons la notion de centre-ville afin de comprendre ce que représente cet espace dans la ville contemporaine. Nous essaierons ensuite de déterminer la place qu'y occupe, ou plutôt que peut aujourd'hui y occuper la fonction résidentielle. Enfin, nous effectuerons un survol des différentes raisons qui peuvent amener les pouvoirs publics à s'engager dans des initiatives visant à développer l'habitation dans ce secteur.

1.1. Qu'est-ce qu'un centre-ville?

Intuitivement, la notion de centre se définit par rapport à l'agglomération urbaine dans son ensemble, en tant qu'espace où se concentrent les activités urbaines. Elle se construit donc en opposition à la notion de périphérie, qui désigne plutôt un espace peu dense et monofonctionnel, généralement dépendant des fonctions du centre. Cette conception, cristallisée dans les débats sur la distinction entre la ville et la banlieue, se heurte cependant à l'évolution récente des espaces urbains, qui tendent à former des structures nettement plus complexes. En effet, le polycentrisme des agglomérations urbaines, dont les *Edge Cities* (Garreau 1991) et même dans une certaine mesure les *Transit Oriented Developments* (Cervero 1998) constituent des manifestations de plus en plus fréquentes, tend à remettre en cause ce schéma simplificateur. La concentration n'expliquerait donc que partiellement la réalité d'un centre-ville et elle ne constituerait par conséquent qu'un premier élément de définition. Outre le degré de concentration, il apparaît donc nécessaire de déterminer la nature de ce qui est concentré, ce qui amène à définir la centralité d'un point de vue fonctionnel.

1.1.1. Les fonctions centrales

C'est dans cette perspective que dans le sillage de l'école de Chicago, plusieurs sociologues urbains comme Raymond Ledrut, Jean Remy et Liliane Voyé (1974; 1992) ou plus récemment Yves Grafmeyer (2005) ont défini la ville comme une mosaïque de secteurs plus ou moins biens délimités qui entretiennent les uns avec les autres des rapports d'intensité et de fréquence variables (Ledrut 1968). Résultant d'une complexification et d'une différenciation de la vie sociale, ces secteurs sont eux-même le

résultat « d'innombrables processus localisés d'agrégation et de séparation qui inscrivent dans l'espace urbain diverses lignes de partage plus ou moins tranchées » (Grafmeyer 2005, p. 10). Dans ces secteurs s'implantent les différentes fonctions urbaines: la fonction résidentielle, la fonction administrative, la fonction travail, la fonction service, la fonction loisir. Ces diverses fonctions donnent à chaque secteur son caractère et contribuent à déterminer ainsi qu'à ordonner les activités qui s'y déroulent.

Mais il ne s'agit donc pas d'une simple juxtaposition de fonctions. Au contraire, lorsqu'elles se regroupent dans un espace limité, celles-ci se partagent cet espace et leur fonctionnement doit s'adapter à celui des autres fonctions, ce qui crée des dynamiques propres à chaque secteur. La proximité spatiale permet ainsi des contacts directs et soutenus entre les fonctions. Comme le souligne Yves Grafmeyer (2005, p. 11), ces processus parfois conflictuels d'organisation de la diversité sont le propre du phénomène urbain. Le tout est donc plus grand, et surtout beaucoup plus complexe, que la somme des parties.

Dans cette perspective, la centralité naît donc de la combinaison de fonctions interdépendantes dans un secteur donné. Cet assemblage particulier de fonctions en un même secteur contribue à le différencier des autres, lui conférant par-là même une certaine rareté. En théorie, cette rareté engendre une multiplication des rapports entre ce centre et les autres secteurs de l'agglomération. Ainsi, « plus les fonctions sont nombreuses [et plus leur intérêt est général], plus le centre est puissant, et plus les mouvements entre le centre et les autres secteurs sont nombreux » (Ledrut 1968, p. 140). On peut ainsi conclure que la localisation, l'étendue et la nature d'un centre dépendent d'une multitude de facteurs déterminant la localisation de fonctions que l'on peut qualifier de « centrales », c'est-à-dire des fonctions qui font d'un secteur la principale destination des déplacements d'une agglomération. Comme le résume Manuel Castells (1969, p. 88), « le centre urbain n'est pas une entité spatiale définie une fois pour toutes, mais la liaison de certaines fonctions ou activités qui remplissent un rôle de communication entre des éléments d'une structure urbaine ».

Logiques de localisation des fonctions centrales

Selon ce raisonnement, il existerait donc certaines fonctions plus « centrales » que d'autres, des fonctions axées sur la communication et générant un grand nombre de déplacements: le travail, en particulier le travail de bureau, les loisirs, les institutions et les services, qui constituent intuitivement des lieux de destination et qui ont, de fait, été historiquement localisées au centre des villes. En effet, pour plusieurs de ces fonctions, les avantages d'une localisation centrale sont en grande partie dérivés de leur aptitude à jouer, au centre plus qu'ailleurs, ce « rôle de communication » dont parle Castells. En tant que lieu de convergence des voies de transport et de communication, le centre-ville constitue ainsi un emplacement naturel pour plusieurs fonctions névralgiques de la cité. Comme le résume Yves Grafmeyer:

« les propriétés géométriques de l'espace, l'antériorité historique du noyau initial à partir duquel la ville s'est étendue, les représentations symboliques qui lui sont associées, sont autant d'éléments qui font du coeur géographique de l'agglomération le principal point d'appui et le lieu emblématique d'un grand nombre de fonctions centrales » (Grafmeyer 2005, p. 12)

En outre, en aménageant l'espace en fonction de leurs besoins, les fonctions centrales ont tendance à attirer d'autres fonctions de même nature, ce qui contribue à consolider la présence d'un centre dans un secteur donné. Ce renforcement mutuel des fonctions d'un même type témoigne par ailleurs de la forte tendance des centres à se spécialiser autour de quelques fonctions dominantes. C'est dans cette logique qu'en Amérique du Nord, la plupart des centres-villes se sont graduellement transformés, dans le courant du 20^e siècle, en centres des affaires (*central business districts*) qui seraient ainsi « le résultat d'une transformation progressive du *downtown* d'où sont expulsés, par le jeu de la concentration et des prix du sol, la résidence, les activités industrielles et celles de certaines formes de commerce » (Beaujeu-Garnier 2005. p 157).

Mais l'implantation d'une fonction au centre d'une agglomération urbaine ne dépend pas uniquement des avantages d'une telle localisation, mais également de ses inconvénients, et notamment des coûts significatifs engendrés par la forte compétition dont le centre est l'objet. Il s'agit donc d'un choix d'abord économique qui découle d'une analyse coûts-bénéfices classique au terme de laquelle les avantages d'une localisation centrale doivent être supérieurs au coûts additionnels qu'elle génère (Castells 1987). Dès lors que les

coûts surpassent les avantages, les fonctions ont tendance à migrer vers la périphérie: l'industrie d'abord, suivie du tertiaire inférieur et de certaines entreprises du tertiaire supérieur, ont ainsi quitté les centres-villes au cours des dernières décennies, de sorte qu'il n'existe plus aujourd'hui d'adéquation entre la centralité urbaine et plusieurs des fonctions auxquelles on l'avait traditionnellement associée (Sassen 1996b). Ainsi que le constate Grafmeyer:

« les contraintes de proximité s'exercent très inégalement selon les activités, et les avantages de la centralité géographique sont relativisés par d'autres logiques de localisation/délocalisation qui ont joué de tout temps, mais plus encore aujourd'hui en raison de la fluidité croissante des circuits d'échange et de communication » (Grafmeyer 2005, p. 13).

Ce mouvement des fonctions centrales n'est cependant pas nouveau: la grande mobilité de ces activités serait notamment la cause du déplacement des centres dans l'espace, un phénomène assez fréquent en Amérique du Nord jusqu'au milieu du 20^e siècle (Fogelson 2001, p. 112-113) et que Jean-Claude Marsan a bien décrit dans le cas de Montréal (Marsan 1974). Cette même logique serait aujourd'hui à l'origine du polycentrisme des agglomérations urbaines.

1.1.2. Globalisation, nouvelles technologies et centralités urbaines

Si, comme nous venons de le constater, l'envergure et le rayonnement d'un centre dépendent effectivement de sa capacité à agir comme carrefour des hommes et de l'information, cela implique qu'ils seraient par conséquent fonction non seulement de la mobilité des populations que le centre dessert, mais aussi de l'efficacité des technologies de communication qui le desservent, deux variables ayant connu une évolution rapide au cours des dernières décennies.

L'espace des flux et les fonctions centrales

Les innovations technologiques, en particulier dans le domaine des communications, ont en effet considérablement modifié les logiques de localisation des activités urbaines. Pour Castells, en rendant possibles des échanges instantanés entre des partenaires éloignés, ces nouvelles technologies ont permis l'émergence d'un « espace des flux » libéré des contraintes spatiales qui consiste en:

« l'organisation matérielle des pratiques sociales du temps partagé (c'est-à-dire des pratiques simultanées) qui s'effectuent au travers de flux [c'est-à-dire] des séries significatives, répétitives et programmables d'échanges et d'interactions entre des positions géographiquement éloignées, occupées par des acteurs sociaux dans les structures économiques, politiques et symboliques de la société » (Castells 2001, p. 511)

Selon Castells, dans cette société globalisée, c'est désormais dans cet espace des flux que se concentre le pouvoir: les changements culturels, économiques et politiques y trouvent leur origine et s'imposent par la suite à l'espace vécu des populations, qu'il qualifie d' « espace des lieux » (Castells 2001, p. 475), qui reste étroitement lié à l'espace géographique. Dans cet espace des lieux, la proximité conserve sa pertinence, même si en raison de la mobilité grandissante des citoyens, elle s'affirme de manière nettement moins contraignante que par le passé.

En somme, si les populations ont aussi été touchées par les nouvelles technologies, elles restent fermement ancrées dans l'espace des lieux qui constitue le cadre de leur expérience. De la même manière, certaines fonctions centrales comme le commerce ou les loisirs, en ce qu'elles s'adressent d'abord aux populations locales, appartiennent toujours à l'espace des lieux. En revanche, d'autres fonctions économiques, notamment la finance et la banque, obéissent désormais à la logique de l'espace des flux: une part fondamentale de leurs échanges et de leurs interactions est dirigée vers l'extérieur de l'agglomération. Ces fonctions ne conserveraient ainsi que peu de liens avec leur territoire d'accueil (Sassen 1996a; Castells 2001).

Du local au global

Sur le plan local, en permettant de mieux répartir à l'échelle d'une agglomération des avantages auparavant réservés au centre-ville, les nouvelles technologies ont rongé de manière considérable les avantages comparatifs traditionnels du centre sur la périphérie. En effet, la complémentarité des fonctions centrales ne requiert plus nécessairement de proximité spatiale car les nouvelles technologies se substituent de plus en plus au contact direct qui n'est plus, de surcroît, l'apanage du seul centre-ville (Castells 1987; 2001, Sassen 1996b). Ainsi les centralités émergentes d'une agglomération représentent souvent un pis-aller acceptable pour plusieurs fonctions économiques, d'autant que pour un nombre considérable de firmes, cette migration constitue une occasion de se

rapprocher des clients industriels exilés depuis longtemps, aux yeux desquels le centre ancien ne présente plus aucun intérêt (Castells 1987). En somme, le centre ancien existe toujours, mais il partage désormais son rôle de centre avec une multitude de centralités complémentaires réparties dans la structure urbaine.

En contrepartie, à l'échelle mondiale, Saskia Sassen (1996a) a bien montré comment la globalisation a favorisé la concentration dans certaines villes globales des points de contrôle de la nouvelle économie, que Pierre Veltz qualifie d'ailleurs d'économie d'archipel (Veltz 1996). La globalisation apparaît ainsi comme un processus « segmenté » et « sélectif » qui affecte toutes les régions du monde sans que toutes ces régions en bénéficient (Castells 1996, p. 200). Grâce à la globalisation et aux nouvelles technologies, certaines villes ont ainsi étendu considérablement leur champ d'influence en absorbant bon nombre de fonctions centrales auparavant réparties entre plusieurs centres régionaux, causant par-là même leur déclin. Le développement rapide et la prospérité de ces villes globales confirment donc qu'encore aujourd'hui, la vitalité d'un centre demeure étroitement liée à sa capacité d'agir en tant que « centre échangeur et coordinateur d'activités décentralisées » (Castells 1969, p. 86).

Une typologie des nouvelles formes de la centralité

En réponse à cette apparente contradiction entre décentralisation à l'échelle métropolitaine et concentration à l'échelle mondiale, Saskia Sassen (1996b) a développé une typologie des nouvelles formes de centralité, qui se déclinerait aujourd'hui en quatre formes complémentaires.

La première forme est une version « modernisée » du traditionnel centre des affaires, profondément transformé par les nouvelles technologies qui permettent de le relier plus efficacement au reste du monde. Si son importance demeure grande dans la nouvelle économie, c'est sensiblement pour les mêmes raisons que par le passé. Mais ce ne sont cependant pas les mêmes fonctions qui en profitent:

« in a global economy, with uncertain markets and changing conditions, the most advanced and speculative sectors need concentration of resources - talent, management, technological infrastructure and buildings. They need

dense environments where information does not simply circulates but gets produced⁴ »

En somme, si la nouvelle forme spatiale des agglomérations « produit une explosion et une dispersion spatiales d'activités et de populations sur d'énormes étendues », elle « continue [toutefois] de donner une forte vitalité au[x] centre[s] traditionnel[s] des villes, [qui] sont pénétrés d'autres fonctions⁵ », des fonctions « avancées » et « spéculatives », comme le rappelle Sassen. L'espace central devient donc le support d'une nouvelle économie axée sur la créativité qui contribue à favoriser un renouveau des villes dans l'économie mondiale:

« The growing service intensity in economic organization and the specific conditions under which information technologies are available combine to make cities once again strategic "production sites", a role they had lost when large-scale mass manufacturing became dominant. It is through these information-based production processes that centrality is constituted » (Sassen 1996b, p. 212)

C'est donc d'abord parce qu'ils sont en mesure, grâce aux caractéristiques singulières de leur espace des lieux, de répondre aux exigences de l'espace des flux que ces centres maintiennent ou renouvellent leur rôle dans l'économie mondiale.

Ce centre des affaires fait partie, avec une multitude de petits centres secondaires, d'une seconde forme de centralité: un polycentrisme qui se déploie à l'échelle d'une agglomération urbaine. Le coeur économique, politique et symbolique d'une agglomération est donc désormais divisé entre un certain nombre de petits centres complémentaires où sont désormais établies les fonctions centrales auparavant rassemblées dans un même lieu.

La troisième forme de centralité constitue ce que Sassen (1996b, p. 210) appelle le *trans-territorial center*, c'est-à-dire un centre des affaires global regroupant les centres les plus importants du monde, reliés les uns aux autres par la nouvelle infrastructure de communication. Dans cette perspective, les grandes bourses du monde ne constitueraient

⁴ S. Sassen. « How Downtown Can Stand Tall and Step Lively Again, *The New York Times*, 26 janvier 2003, <http://www.nytimes.com/2003/01/26/arts/art-architecture-how-downtown-can-stand-tall-and-step-lively-again.html?pagewanted=3>, dernière consultation le 5 avril 2009.

⁵ M. Castells, Entretien avec T. Paquot, *Urbanisme*, n°302, http://urbanisme.univ-paris12.fr/1134766691177/0/fiche_article/&RH=URBA_1Paroles, dernière consultation le 31 mars 2009.

qu'un seul centre financier global. Sassen rejoint ici Castells pour qui la ville globale est constituée « d'un réseau de fragments de ville. La ville globale est [ainsi] faite de beaucoup de morceaux de beaucoup de villes [de sorte qu'] il y a énormément de fragments peu connectés et tout autant de fragments entièrement déconnectés⁶ ».

Enfin, pour Sassen, il existe une quatrième forme de centralité « virtuelle » qui se constitue exclusivement dans le *cyberespace*, dans la mesure où il s'agit d'un espace où « se réalisent des profits importants et où se constitue de plus en plus le pouvoir » (Sassen 1996b, p. 199). Loin d'être de simples conducteurs d'information, les espaces électroniques sont des lieux de production d'une grande importance dans la nouvelle économie. Sassen semble encore ici rejoindre Castells (2001), pour qui l'espace des flux serait en train de supplanter l'espace des lieux.

La dimension symbolique et l'espace des lieux

En somme, si la notion de centralité tend dans le monde actuel à se « dématérialiser », cela ne signifie pas pour autant qu'elle se dissocie totalement de l'espace des lieux, c'est-à-dire de l'espace urbain qui l'a traditionnellement hébergée. Au contraire, l'espace des flux tend plus que jamais à « instrumentaliser » l'espace des lieux. Face à l'homogénéité des flux, les identités locales que le territoire supporte ressortent comme un trait distinctif, un avantage comparatif qui permet de positionner ce territoire dans la nouvelle économie. Elles permettent par ailleurs de donner une couleur locale et de ce fait, une légitimité à des activités économiques de plus en plus contestées (Castells 2001), d'autant plus lorsque ces fonctions redonnent vie à des secteurs délaissés (Castells 1987). En ce sens, les fonctions qui constituent aujourd'hui le centre-ville obéissent de plus en plus à une logique d'ordre symbolique.

En effet, dans cette nouvelle économie du savoir qui accorde une importance considérable à l'image et à la qualité de vie, la dimension symbolique est de plus en plus prépondérante dans le choix d'une localisation centrale, comme la rappelle Francine Dansereau à propos de Montréal:

⁶ M. Castells, Entretien avec T. Paquot, *Urbanisme*, n°302, http://urbanisme.univ-paris12.fr/1134766691177/0/fiche_article/&RH=URBA_1Paroles, dernière consultation le 31 mars 2009.

« la logique du symbolique aurait pris le pas sur celle du fonctionnel. Les images et les symboles seraient devenus l'axe principal du maintien de la centralité, même dans la sphère de la production. Si cela est vrai, il importerait moins, au fond, pour maintenir un centre-ville vivant, qu'une ville réussisse à occuper ou à continuer d'occuper tel ou tel créneau dans une quelconque hiérarchie de places centrales sur la base d'assises ou de garanties fonctionnelles que de s'employer à entretenir une image positive globale de lieu où la qualité de vie est élevée, de lieu d'innovation, de vie trépidante et de stimulation ... dans la sécurité! » (Dansereau 1990, p. 139-140)

Si tel est le cas, le centre des affaires monofonctionnel constituerait aujourd'hui une relique du passé, incompatible avec la nouvelle économie, et tendrait de ce fait à disparaître.

1.2. La fonction résidentielle

À la lumière de la définition évoquée précédemment, la fonction résidentielle apparaît être antinomique à la notion de centralité. En effet, si l'attrait d'un centre-ville est fonction de l'intérêt général pour les fonctions qu'il recouvre et de la rareté relative de ces dernières à l'échelle d'une agglomération, alors la fonction résidentielle, la plus commune de toutes les fonctions urbaines - qui est par définition l'origine et non la destination des déplacements urbains - contribuerait plutôt à affaiblir la centralité d'un secteur.

De même, si la vitalité d'un centre se mesure par sa capacité à coordonner et diriger la nouvelle économie mondiale, l'utilisation de l'espace central rare à des fins résidentielles apparaît contre-productive.

1.2.1. Une fonction centrifuge?

De fait, en Amérique du Nord, la présence de la fonction résidentielle en centre-ville a historiquement été marginale, se limitant soit à quelques bâtiments ayant résisté à l'accroissement ou au déplacement de fonctions centrales sur des secteurs périphériques, soit au logement « haut de gamme », plus rentable, dont les propriétaires peuvent se permettre le luxe d'occuper l'espace central fortement valorisé. Compte tenu de cette tendance des centres à se spécialiser, l'habitation serait en quelque sorte une fonction en sursis, la rentabilité plus grande des fonctions tertiaires leur conférant un avantage comparatif considérable dans l'appropriation de l'espace, comme le souligne Jean Remy,

pour qui « ces fonctions disposent du pouvoir d'imposer leurs choix et d'un quasi-droit de préemption qui force de déplacer habitants et activités qui auraient souhaité rester sur place mais qui sont privés de la possibilité d'exprimer leurs préférences » (Remy 1976, p. 67).

Ce point de vue n'est cependant pas généralisable: il prend pour acquis le fait que le centre constitue, toutes choses égales par ailleurs, l'habitat de prédilection de la population, et en particulier des segments de cette population qui ont la possibilité de choisir leur lieu de résidence, ce qui n'est pas le cas dans toutes les cultures. Si dans certains pays d'Europe continentale notamment, le prestige d'habiter au centre ou la rigidité du tissu urbain favorise le maintien au centre de la fonction résidentielle, en Amérique du Nord l'évolution des centres a été marquée depuis plus de cent ans par l'exode de tous ceux qui en avaient les moyens.

1.2.2. Le dépeuplement du noyau central

À partir du milieu du XIX^e siècle, les classes aisées ont ainsi migré vers de nouvelles banlieues calmes, spacieuses et fortement végétalisées pour échapper aux affres de la ville industrielle (Jackson 1985, Fishman 1987). Le développement des infrastructures de transport collectif au tournant du vingtième siècle (Warner 1978) et la démocratisation de l'automobile après la Seconde Guerre mondiale, couplés à la constitution d'un État-providence, ont par la suite favorisé l'émergence et l'exode de classes moyennes de plus en plus nombreuses vers la périphérie. Ce faisant, la banlieue devenait l'habitat de prédilection de la grande majorité de la population nord-américaine.

Sur le plan social, cette démocratisation de la mobilité a contribué à une plus grande ségrégation spatiale des agglomérations ainsi qu'à une paupérisation accrue des quartiers centraux. Elle a également accéléré la saignée du centre-ville, désormais envisagé uniquement en tant que centre des affaires, qui perd alors la modeste population qu'il lui restait. En outre, cette tendance a souvent été amplifiée par l'intervention de l'État, notamment par des programmes de subventions favorisant le logement pavillonnaire et par des interventions urbanistiques inspirées du mouvement moderne dont l'impact cumulatif s'est avéré dévastateur pour le tissu urbain.

En effet, l'urbanisme fonctionnaliste qui a dominé l'aménagement pendant le troisième quart du 20^e siècle favorisait pour le centre une fonction unique, l'administration et les affaires, qui ne requiert qu'un seul type d'espace: le bureau. On constate ainsi l'exaltation que provoque la monofonctionnalité des centres chez Le Corbusier, la figure théorique prééminente du mouvement:

« le bureau se situe naturellement au coeur des circulations urbaines. Lieu de contacts innombrables, les bureaux doivent être proches les uns des autres. En fait, déjà, en toutes villes, ils se sont réunis dans le même quartier - un quartier spécifique de la ville: le "quartier des affaires". Mieux que cela, ils tendent à se réunir dans un seul bâtiment, un immeuble impeccable de bureaux: la cité d'affaires » (Le Corbusier 1971 [1946], p. 68)

De même, Le Corbusier résume assez fidèlement la conception moderniste du centre-ville:

« les affaires seront groupées dans la cité d'affaires, et la cité d'affaires sera faite d'un certain nombre limité ou illimité d'édifices spécialement conçus et équipés à cette fin, unité de bureaux pouvant fréquemment se ramener à un seul édifice: la cité d'affaires de la ville » (Le Corbusier 1971 [1946], p. 70-71, italique dans l'original)

Les préceptes modernistes selon lesquels l'habitat et le travail doivent être localisés en des lieux distincts auront une influence considérable sur l'aménagement des villes nord-américaines dans la seconde moitié du vingtième siècle, scellant du même coup le sort du centre-ville en tant que milieu de vie.

1.2.3. Le retour en ville

Pourtant, depuis les années soixante-dix, le déclin démographique de plusieurs villes-centres est atténué par l'arrivée de ceux qu'on a qualifié de « nouvelles classes moyennes ». Ce phénomène, qui a d'abord touché les quartiers ouvriers situés en périphérie immédiate du centre de quelques grandes villes, a ensuite débordé sur le centre même des villes dont la vigueur de l'immobilier le permettait pour enfin se généraliser dans la plupart des villes occidentales (Hackworth & Smith 2001). Parce qu'elles varient grandement selon le contexte, les causes de ce retour en ville font encore aujourd'hui l'objet de débats.

D'une manière générale, ces changements dans la composition sociale des espaces urbains s'inscrivent dans de vastes transformations socio-économiques survenues au cours des dernières décennies. Plus précisément, ils témoignent du passage d'une économie industrielle à une économie postindustrielle axée sur les services (Ley 1996). L'augmentation de la part relative des cols blancs et des professionnels dans cette nouvelle économie a ainsi favorisé l'émergence d'une classe moyenne scolarisée et mobile aux yeux de laquelle le centre urbain constitue un habitat plus intéressant que pour les générations précédentes, un logement central permettant notamment de diminuer le temps de navettage entre le domicile et le travail et de profiter d'infrastructures culturelles et de loisirs qu'offre le centre. La réduction de la taille des familles et l'augmentation du nombre de ménages d'une seule personne ont également favorisé la croissance de la demande pour des logements centraux plus petits (Gill & Charbonneau 2006). En outre, pour ce nouveau groupe éduqué, le cadre bâti hétéroclite et différencié des centres anciens permet la création d'ambiances originales (Remy 1983).

Un phénomène polymorphe

La définition « classique » du terme de *gentrification* souvent utilisé pour désigner ce phénomène est celle de la géographe britannique Ruth Glass:

« one by one, many of the working-class quarters of London have been invaded by middle classes ... modest mews and cottages ... have been taken over ... and have become elegant, expensive residences. Larger Victorian houses, downgraded in an earlier or recent period ... have been upgraded once again. [...] Once this process of "gentrification" starts in a district it goes on rapidly until all or most of the original working-class occupiers are displaced and the whole social character of the district is changed » (Glass 1964, p. xviii)

Cette définition insiste sur deux éléments: la *gentrification* a lieu dans un quartier populaire elle se produit dans un habitat constitué. Elle témoigne en ce sens de la première vague de « retour en ville », qui consistait précisément en la rénovation de demeures bourgeoises déchuées (*brownstoning*) ou la transformation d'habitations ouvrières modestes en logements de standing (Smith 1996). Suivant l'évolution du phénomène, la notion de *gentrification* a par la suite été élargie à des espaces non-résidentiels, comme dans le cas de la transformation d'anciens bâtiments industriels en lofts résidentiels (Zukin 1989) ou à certaines constructions neuves de petites dimension à

l'intérieur de quartiers populaires (Rose 2004). Enfin, certains auteurs croient que le redevéveloppement à des fins résidentielles de friches industrielles constitue une manifestation de *gentrification*, et plus précisément de ce qu'ils appellent *new-built gentrification* (Davidson & Lees 2005). Il s'agit toutefois d'une position contestée parce que les modes d'appropriation de l'espace ainsi que les conséquences sociales sont fort différentes (Lambert & Boddy 2002). Une telle position revient à étendre la *gentrification* à toute nouvelle construction d'habitation destinée aux classes moyennes et la vide de la dimension d'ascension sociale pourtant à l'origine du terme. Dans ce mémoire, nous privilégions l'expression plus neutre de David Ley, qui parle plutôt de « reconstruction de la ville centre par et pour les couches moyennes » (Ley 1996).

1.3. Le repeuplement du centre-ville

D'abord spontanés, les phénomènes de *gentrification* ont rapidement attiré l'attention des administrations locales en raison du capital financier présumé des couches moyennes qui en sont à l'origine. En effet, depuis quelques décennies, les administrations municipales nord-américaines ont cherché de diverses manières à renverser la tendance du centre à se dépeupler ainsi qu'à stimuler la revitalisation et le redevéveloppement des centres-villes en tant que milieux de vie (Ley 1996).

Ces efforts s'appuient sur des raisonnements divers, que nous avons regroupés en deux catégories, moins par souci d'exhaustivité que parce que cette distinction va permettre dans le deuxième chapitre de mieux saisir la réalité montréalaise.

Le premier type d'arguments découle d'un raisonnement d'ordre politique et économique sur la compétitivité urbaine. Dans cette perspective, on cherche à dynamiser la ville centre par rapport à la périphérie, généralement dans le but de consolider l'assiette fiscale ou pour rétablir le poids politique de la ville dans l'agglomération. Parce qu'il s'inscrit dans une logique traditionnelle de développement, il s'agit d'un raisonnement assez répandu dans les élites locales, notamment chez les gens d'affaires. Comme nous pourrons le constater dans le prochain chapitre, il fait son apparition à Montréal vers la fin des années soixante-dix.

Le second type de raisonnement, que l'on pourrait qualifier de « socio-urbanistique », fait référence à une certaine conception de la bonne ville, qui doit être dense, mixte, riche d'un patrimoine bâti varié et distinctif, etc. C'est ce que David Ley (1996) appelle l'idéologie de la ville conviviale, et qui consiste en un retour au vernaculaire (un urbanisme à l'échelle humaine) que certains auteurs ont d'abord appelé urbanisme *postmoderne* ou *néotraditionnel*, et qui se fonde de plus en plus dans le courant du développement urbain durable. Ce courant est fortement inspiré des écrits de Jane Jacobs (1961) et de William H. Whyte (1988) sur les quartiers urbains des années 1950 et 1960. Il se fonde ainsi sur un rejet des préceptes modernistes. En Amérique du Nord, ce type de raisonnement s'accompagne souvent d'une fétichisation de la ville traditionnelle ou de la ville européenne. En pratique, comme l'ont souligné certains théoriciens du design urbain, cette position se manifeste par une volonté de combler les « vides » laissés par la ville moderne, le *lost space* de R. Trancik (1986) et de favoriser une « réappropriation » des espaces publics en générant une « vie entre les bâtiments », selon l'expression de Jan Gehl (1987).

Longtemps soutenues par des groupes d'intérêts distincts - chambres de commerce et coalitions politiques d'un côté; milieu associatif, nouvelle classes moyennes et professionnels de l'aménagement de l'autre - ces deux positions tendent de plus en plus à se rejoindre. En effet, l'idée selon laquelle les membres d'une classe créative internationale seraient dorénavant le principal facteur de production d'une nouvelle économie axée sur le savoir et que ces jeunes créatifs chercheraient une tolérance et une ouverture dont le centre-ville constitue le lieu d'expression privilégié a récemment connu une grande popularité. En effet, selon la thèse centrale de l'économiste Richard Florida (2002; 2003), ce ne sont pas les membres de cette classe créative qui migrent pour suivre les opportunités d'emploi mais l'inverse: les entreprises, de plus en plus mobiles, tendent à se concentrer dans les lieux où il existe une forte concentration de « capital créatif ». Les villes les plus aptes à attirer cette classe nomade seraient ainsi les plus prospères:

« They are succeeding largely because creative people want to live there. The companies follow the people—or, in many cases, are started by them. Creative centers provide the integrated ecosystem or habitat where all forms of creativity—artistic and cultural, technological and economic—can take root and flourish. » (Florida 2003, p. 9)

Pour Florida, l'aptitude des villes à attirer et retenir ce nouveau capital volatile repose donc sur leur capacité de modeler l'espace urbain sur les préoccupations de la classe créative: « What they look for in communities are abundant high-quality experiences, an openness to diversity of all kinds, and, above all else, the opportunity to validate their identities as creative people » (Florida 2003, p. 9).

Dans cette perspective, le repeuplement du centre-ville n'est donc plus seulement une arme contre l'étalement urbain, mais aussi un atout dans une économie de villes globales toutes plus « urbaines » et « créatives » les unes que les autres, des villes très conscientes de l'image de marque que peut représenter un centre-ville dynamique. Notons qu'en dépit des nombreuses critiques dont elle a été l'objet (Glaeser 2005; Peck 2005), cette théorie de la classe créative est d'autant plus rassembleuse qu'elle réunit les deux types d'arguments, les « politico-économiques » et les « socio-urbanistiques », ce qui donne d'autant plus de vigueur aux stratégies de repeuplement du centre-ville et qui empreint d'une légitimité nouvelle l'interventionnisme municipal en habitation.

Cette idéologie du centre convivial, créatif et mixte a aujourd'hui délogé le mouvement moderne et son centre des affaires monofonctionnel comme courant dominant en urbanisme, et elle jouit désormais d'une large diffusion auprès des administrations locales dans le monde occidental. Pour le politique, ce nouveau paradigme permettrait ainsi, par le biais de l'aménagement, d'harnacher les avantages comparatifs de l'espace des lieux pour mieux s'accrocher à l'espace des flux afin de prendre place dans un archipel mondial de plus en plus exclusif.

CHAPITRE 2. LE CONTEXTE MONTRÉALAIS.

Ce changement de paradigme urbanistique ne touche cependant pas toutes les villes au même moment. Certains contextes locaux s'avèrent en effet nettement moins perméable à cette idéologie de la ville conviviale. Nous allons donc maintenant montrer comment l'objectif de repeuplement du centre-ville a graduellement pris forme dans le contexte social et politique montréalais pendant la seconde moitié du 20^e siècle.

Le présent chapitre prend donc la forme d'un survol chronologique de l'évolution des attitudes et des agissements de l'administration municipale montréalaise à l'égard de l'habitation et du centre-ville, et plus particulièrement des différents points de rencontre entre ces deux enjeux. Il tente ainsi de faire ressortir certaines décisions qui ont permis l'émergence des stratégies de repeuplement qui seront examinées plus en détail dans le quatrième chapitre. Notre objectif étant de mettre en relief les conditions ayant mené au développement de nos cas d'étude, c'est-à-dire les faubourgs du Vieux-Montréal, ce survol s'arrête à l'année 2001, année de la fusion « forcée » de toutes les municipalités de l'île de Montréal par le gouvernement du Québec. Au jour de cet événement, qui chambarde tant les structures municipales que les objectifs urbanistiques qu'elles s'étaient fixés, la planification des faubourgs est en effet pratiquement achevée.

Il peut sembler incongru de centrer une telle chronologie sur l'administration municipale dans la mesure où l'habitation relève, au Canada, du domaine des gouvernements fédéral et provinciaux⁷, les municipalités n'ayant traditionnellement conservé que les pouvoirs résiduels que ces paliers de gouvernement voulaient bien leur déléguer. C'est parce que l'habitation est ici envisagée dans une perspective urbanistique, en tant que fonction urbaine plus que comme le comblement d'un besoin essentiel, que nous avons fait ce choix.

Montréal demeure néanmoins, à l'instar des autres municipalités du Québec, une « créature » du gouvernement provincial qui en détermine et délimite les pouvoirs. Pour les grands projets d'urbanisme comme pour l'habitation, l'administration municipale est

⁷ Le partage des compétences entre le gouvernement fédéral et les provinces n'est pas clairement énoncé dans la constitution canadienne. Divay *et al.* (2005, p. 13) soulignent cependant que « dans les faits, les dimensions économique, sociale et d'aménagement font que les deux niveaux de gouvernement interviennent en ce domaine ».

ainsi fortement dépendante du financement *ad-hoc* des niveaux supérieurs de gouvernement. C'est donc dans un contexte délimité en grande partie par des décisions émanant d'Ottawa ou de Québec que les pouvoirs publics locaux tentent de manoeuvrer. Il y aurait très long à dire sur l'évolution de ce contexte mais nous nous contenterons ici, après avoir brièvement présenté le cadre de cette influence, d'identifier et d'expliquer les principales interventions des gouvernements supérieurs, afin d'alimenter une série de changements dont l'administration municipale demeure en tout temps le maître-d'oeuvre. En effet, l'envergure nationale ou provinciale des programmes gouvernementaux en habitation laisse généralement une marge de manoeuvre substantielle aux administrations locales. Ainsi, « les municipalités sont actives en habitation par des mesures qui dépassent leurs activités réglementaires usuelles à l'égard du bâti. Elles mettent en oeuvre les programmes des gouvernements supérieurs ou encore elles prennent des initiatives qui leur sont propres » (Divay *et al.* 2005, p. 34). Cette capacité des pouvoirs publics locaux d'aménager les programmes gouvernementaux a un impact significatif sur les quartiers urbains, « les pratiques d'aménagement [que les municipalités adoptent pouvant] se révéler plus ou moins favorables à l'accessibilité au logement » (Divay *et al.* 2005, p. 34).

Enfin, d'autres acteurs ont contribué à faire de cet objectif un enjeu urbanistique pour Montréal: la population en général, le milieu associatif et communautaire, les médias et le milieu des affaires ont cherché de façon plus ou moins fructueuse à influencer l'administration. Nous tenterons dans ce chapitre de faire état le plus fidèlement possible de leur contribution.

2.1. L'influence des gouvernements fédéral et provincial

Trois principes généraux guident l'intervention publique dans le domaine de l'habitation au Canada (Divay *et al.* 2005, p. 14-15):

1. Le marché doit être le mode dominant de production de logement;
2. Les logements doivent respecter des normes minimales de qualité et de confort;
3. Les ménages exclus du marché doivent faire l'objet d'une aide gouvernementale.

Malgré les débats idéologiques dont ils font régulièrement l'objet, ces trois principes sont bien établis et les changements survenus dans les politiques d'habitation au cours des

dernières décennies ont plutôt porté sur les modalités de leur mise en oeuvre, c'est-à-dire principalement sur le niveau de délégation que le gouvernement fédéral allait accorder aux partenaires provinciaux, municipaux, ou privés (Divay *et al.* 2005).

Sur le territoire québécois, deux organismes publics, la société canadienne d'hypothèque et de logement (SCHL) et la société d'habitation du Québec (SHQ) ont le mandat d'intervenir au nom des gouvernements fédéral et provincial dans le domaine de l'habitation. Les programmes qu'ils mettent en place sont généralement circonscrits dans le temps et ciblés sur une région géographique (territoires autochtones, vieux quartiers) ou sur une population particulière (ménages démunis, personnes âgées) (Wolfe 1998; Divay *et al.* 2005).

2.1.1. La société canadienne d'hypothèque et de logement

Créée en 1945 en vertu de la Loi nationale sur l'habitation (LNH) dans le but de loger les vétérans de la Seconde Guerre mondiale, ainsi que pour supporter le marché immobilier dans la fourniture de logement à une population en expansion rapide, la SCHL est au centre des interventions publiques en habitation au Canada jusqu'au milieu des années soixante, période au cours de laquelle sont créées les organismes provinciaux d'habitation (Wolfe 1998).

Dans les premières décennies de son existence, l'action de la SCHL consiste principalement à accorder des prêts aux particuliers désirant faire l'acquisition d'une maison, une pratique remplacée en 1954 par un programme d'assurance des prêts hypothécaires ainsi que par une série de mesures facilitant l'accession à la propriété pour les classes moyennes. Au cours des années 1950 et 1960, la SCHL met également en place des programmes de rénovation urbaine visant l'amélioration des conditions d'habitat des populations urbaines défavorisées. Des quartiers urbains jugés insalubres sont alors rasés puis remplacés par des logements sociaux de propriété publique. Dans l'ensemble, ces programmes ont été abondamment critiqués parce que leur effet cumulatif a été de favoriser l'étalement urbain en finançant le développement des banlieues, en même temps qu'ils favorisaient la destruction du tissu urbain traditionnel (Divay *et al.* 2005, p. 33).

Au cours des années soixante-dix, la SCHL délègue une part significative de la production du logement social aux provinces et au tiers secteur, c'est-à-dire au secteur de l'habitation à but non lucratif. En 1973, le gouvernement fédéral apporte ainsi des amendements à la LNH dans le but de favoriser le développement du logement social communautaire via la constitution de coopératives et d'organismes sans but lucratif d'habitation. La SCHL continue par ailleurs d'encadrer et de supporter le marché immobilier privé, notamment avec l'adoption du programme d'accession à la propriété (PAAP) en 1971⁸, ainsi qu'avec le programme d'aide aux logements locatifs privés (PALL) en 1975 (Divay *et al.* 2005).

À partir du milieu des années 1980, l'austérité budgétaire du gouvernement fédéral force la SCHL à recentrer son activité sur les populations à faible revenu. Le financement des coopératives est revu à la baisse, parce que cette forme de logement, conformément à l'objectif de mixité sociale qui la sous-tend, profite à un spectre socio-économique trop large (Wolfe 1998). Ce retrait de la SCHL s'accélère à partir de 1993 alors que « le gouvernement fédéral se désengage du financement des nouveaux projets de logement social et annonce son souhait d'abandonner, à terme, tout rôle dans la gestion des logements existants » (Divay *et al.* 2005, p. 22).

2.1.2. La société d'habitation du Québec

À mesure que s'amenuise la participation de la SCHL à la production de logements, celle des gouvernements provinciaux et des municipalités augmente. La SHQ est ainsi fondée en 1967 par une loi spéciale du gouvernement du Québec afin d'agir en tant qu'intermédiaire dans l'administration des programmes fédéraux en habitation⁹. Dans les premiers temps, l'influence de la SHQ est donc principalement de nature administrative. Les opérations de rénovation urbaine se poursuivent et demeurent essentiellement axées sur la démolition-reconstruction de quartiers insalubres « en tenant compte des données modernes et fonctionnelles de l'urbanisme » (SHQ 1992, p. 19)¹⁰.

⁸ SCHL, Historique de la SCHL, <http://www.cmhc-schl.gc.ca/fr/inso/info/hi/>, page consultée le 31 mars 2009.

⁹ Le mandat initial de l'organisme était de « permettre aux municipalités de se prévaloir des programmes fédéraux afin qu'elles puissent éliminer les taudis, réaménager leur territoires et réaliser des programmes d'habitation à loyer modique » (SHQ 1992, p. 17). Il s'agissait donc d'abord d'une tentative de limiter l'ingérence du gouvernement fédéral dans les affaires de la province.

¹⁰ En vertu de la loi sur la SHQ, la construction et l'administration des unités de logement sont la responsabilité des municipalités. Les plus peuplées se dotent cependant d'offices municipaux d'habitation (SHQ 1992).

À partir du milieu des années soixante-dix, en accord avec les politiques de la SCHL, la part des unités de logement social construites par les coopératives et les OSBL d'habitation s'accroît suite à une modification à la *Loi sur la SHQ* permettant à la société de subventionner directement les OSBL d'habitation. En 1977, la SHQ met en ainsi place le programme *Logipop*, dont l'objectif est de favoriser le développement de l'habitation coopérative sous la forme locative pour les citoyens à faible ou moyen revenu. Dans la foulée de ce programme sont constitués les groupes de ressources techniques en habitation, des regroupements de militants et de professionnels - architectes, urbanistes, avocats, comptables - dont le mandat est de « promouvoir et élaborer des projets d'habitation appartenant à des coopératives ou des OSBL et d'apporter le soutien nécessaire à leur réalisation » (SHQ 1992, p. 24).

De manière générale, les programmes de la SHQ s'adressent aux personnes dans le besoin, notamment aux personnes âgées ou aux populations autochtones. Mais en marge du logement social, la SHQ administre une série de programmes destinés à faciliter l'accession à la propriété aux jeunes ménages modestes (SHQ 1992). En outre, l'organisme est actif dans l'amélioration de l'habitat en développant des programmes d'aide à la rénovation comme *Loginove* en 1981 (Blary 1988) ou le programme de revitalisation des vieux quartiers en 1996 (Divay *et al.* 2005).

À partir de 1997, la SHQ prend le relais de la SCHL dans la fourniture de logements sociaux et abordables. Avec la création du programme *Accès Logis Québec*, dont le mandat est de favoriser « le regroupement des ressources publiques, communautaires et privées afin de réaliser des logements sociaux et communautaires ... destinés à des ménages à revenu faible ou modeste de même qu'à une clientèle ayant des besoins particuliers en habitation » (SHQ 2003, p. 6), le gouvernement provincial prend en charge la production du logement social public, tout en encadrant et en finançant celle de l'habitation sans but lucratif (Divay *et al.* 2005).

Mais en dépit de ces initiatives et compte tenu des ressources financières limitées des provinces, les gouvernements provinciaux cherchent à déléguer de plus en plus de responsabilités aux administrations locales:

« À la suite du désengagement fédéral et du transfert de responsabilités aux provinces, ces dernières ont, à leur tour, interpellé les municipalités, ce qui a

encouragé plusieurs villes canadiennes à créer leurs propres programmes visant la réhabilitation des zones sensibles et la production de logements sociaux et abordables » (Dansereau *et al.* 2005, p. 10)

C'est donc principalement par nécessité, à la suite d'un retrait progressif des niveaux supérieurs de gouvernement que les municipalités acquièrent de nouvelles responsabilités, mais aussi de nouvelles ambitions dans le domaine de l'habitation. Les pouvoirs locaux doivent alors apprendre à manoeuvrer dans ce nouveau champ de compétence, ce qui ne se fait pas du jour au lendemain.

2.2. L'administration Drapeau: un modernisme qui s'effrite (1954-1986)

Le long « règne » du maire Jean Drapeau est le point de départ obligé de notre chronologie. En effet, les 29 années que son Parti civique a passées à l'hôtel de ville constituent une spécificité montréalaise, tant pour la longévité de cette administration que pour le style particulier de son premier magistrat. Elle est en outre la cause d'un certain « retard » que la ville de Montréal accumule relativement à l'habitation au centre-ville (Ley 1996).

2.2.1. Le premier mandat (1954-1957)

Jean Drapeau est élu à la mairie de Montréal en 1954 pour un premier mandat de trois ans au cours duquel il est relativement limité dans l'exercice du pouvoir par une structure administrative contraignante¹¹. Un événement survenu au cours de ce bref mandat permet néanmoins de cerner la position du maire à l'égard de l'habitation au centre-ville, une position qu'il défendra par la suite tout au long de son règne.

Ce qu'on appelle alors le *plan Dozois*, et dont le résultat est aujourd'hui mieux connu sous le nom d'*Habitations Jeanne-Mance*, est un projet de rénovation urbaine assez classique pour l'époque, qui vise à démolir un quartier pauvre de l'est du centre-ville pour y

¹¹ En réaction à la mauvaise gestion caractéristique des administrations municipales montréalaise des années vingt et trente, le gouvernement québécois intervient en 1940 pour limiter le pouvoir du maire, qui selon Paul-André Linteau (2000, p. 532), a surtout un rôle honorifique. En 1949, le poste de maire est réintégré au Conseil municipal, mais son influence sur l'administration municipale demeure limitée: le tiers des conseillers est nommé par des association et « le Conseil est donc le lieu par excellence des luttes d'influence, des alliances ponctuelles et des échanges de bons procédés ».

construire des tours et des barres d'habitations. La destruction des taudis fait alors l'objet d'un relatif consensus chez les élus, pour qui:

« la mixité des occupations du sol - un mélange de logements, de commerces et d'industries typique de la morphologie traditionnelle de Montréal de la deuxième moitié du 19e siècle - est dorénavant considérée comme nuisible à la fonction résidentielle » (Choko *et al.* 1987, p. 249).

Si le maire approuve le redéveloppement du secteur, il est en revanche fermement opposé à la reconstruction d'habitations dans cette zone où il souhaite plutôt voir se développer une « Cité des ondes », une sorte de quartier de la télédiffusion franco-canadienne abritant les studios de Radio-Canada ainsi que des équipements culturels, un projet qu'il juge plus compatible avec la localisation centrale du site. Drapeau et ses partisans considèrent en effet que la construction d'habitations à loyer modique dans un secteur où la valeur des terrains est aussi élevée constitue un gaspillage inacceptable de fonds publics, le centre-ville étant plutôt appelé à recevoir une vocation exclusivement commerciale, administrative, et culturelle (Choko *et al.* 1987, p. 249). Mais en dépit de ses convictions, Drapeau ne réussit pas à imposer son point de vue et les *Habitations Jeanne-Mance* sont construites à partir de 1957, une année où il perd d'ailleurs son siège de maire pour une période de trois ans, en grande partie en raison de l'ingérence du gouvernement du Québec (Linteau 2000).

2.2.2. Le one-party regime (1960-1978)

Lorsqu'il revient au pouvoir en 1960, Drapeau consacre les premières années de son mandat à consolider sa position de premier magistrat de la ville en éliminant les mécanismes qui avaient jusque-là entravé le pouvoir du maire (Linteau 2000 p. 544; Kaplan 1982, p. 411-413). C'est cette modification de la structure de l'administration, couplée avec la grande popularité du personnage, qui va permettre pendant près de trois décennies ce que Harold Kaplan a appelé le *one-party regime*, c'est-à-dire le contrôle de l'hôtel-de-ville par un parti autoritaire et centralisateur. Kaplan en résume ainsi le fonctionnement:

« resources would flow downward from general commitments to implementation... Specific demands or objections would be viewed as intrusions, whose ability to delay or modify the regime's commitments must be minimized. Implementative processes would be given very pronounced preference over accommodative ones. In the regime's own words, decision

making would be 'managerial' and 'businesslike' rather than 'political'». (Kaplan 1982, p. 42)

Pour la première fois depuis des décennies, la ville de Montréal est alors dirigée par une administration efficace, forte de sa proximité avec les milieux d'affaires et bénéficiant d'un soutien populaire solide. Cette nouvelle gestion dispose ainsi de la marge de manoeuvre nécessaire pour s'engager dans d'importantes transformations de l'espace urbain.

L'urbanisme des grands projets et la modernisation du centre-ville

L'urbanisme pratiqué sous la gouverne de l'administration Drapeau est logé à l'enseigne du fonctionnalisme. Il s'inscrit ainsi dans une logique de modernisation, particulièrement au centre-ville, qui devient le point d'ancrage d'une stratégie de grands projets, ce que Kaplan appelle la période du *grand design*. Comme l'a souligné le politologue Jacques Léveillé, « ce grand dessein passe inévitablement par la restructuration du centre-ville en tant que manifestation symbolique du passage de la ville industrielle traditionnelle à la ville tertiaire internationale » (Léveillé 1988, p. 46). En effet, le maire est alors convaincu que le rayonnement de Montréal au Canada et à l'étranger passe par le développement d'un centre-ville moderne où se concentrent tant les places d'affaires que les grands équipements de nature métropolitaine. C'est ainsi à cette époque que l'on construit les bâtiments phares de la Place des Arts, de la Place Bonaventure et de la Place Ville-Marie.

En outre, l'accès à ces équipements est pour l'administration une préoccupation majeure, ce qui se traduit par le percement de grandes artères de circulation (le boulevard René-Lévesque, les autoroutes Ville-Marie et Bonaventure) ainsi que par la mise en place d'un réseau de métro (Linteau 2000).

Cette période est également marquée par la tenue de deux grands événements d'envergure internationale, l'exposition universelle de 1967 et les jeux olympiques de 1976, dont l'organisation conforte la légitimité des transformations du centre-ville, et plus particulièrement l'empressement avec lequel on les entreprend (Barcelo 1988). Ces projets accaparent ainsi l'essentiel des ressources municipales et pratiquement toute l'attention du public et des décideurs. Comme le souligne Kaplan:

« in the face of these projects, everything that was partial, short-run, and small-minded, anything that involved less than the entire community's long-term interests, must stand aside ... the petty considerations and deep divisions of the past would give way to a new-found, city-wide unity and consensus » (Kaplan 1982, p. 422)

L'expérience de la rénovation urbaine

Il serait cependant faux de prétendre que rien n'est fait en matière d'habitation pendant ces trois décennies. Au contraire, Montréal se montre particulièrement active dans ce domaine pour l'époque, mais le leadership émane plutôt du Comité exécutif. Sous la présidence de Lucien Saulnier, en poste de 1960 à 1970, l'administration profite ainsi d'une suite d'amendements à la LNH pour se lancer, avec le concours de la SCHL, dans une série de programmes de rénovation urbaine visant à remplacer par des ensembles d'habitations modernes plusieurs secteurs résidentiels délabrés en périphérie du centre des affaires (Dansereau 1974). Mais « ces interventions ne sont pas réalisées dans une optique sociale et ne touchent pas non plus, du moins à l'origine, les secteurs les plus délabrés » (Blary 1988, p. 155). Ainsi, les grandes opérations de rénovation urbaine réalisées au centre-ville pendant les années soixante visent « essentiellement l'utilisation plus efficace du sol » (Dansereau 1974, p. 408) et tendent à éliminer la fonction résidentielle du centre-ville, à l'exception de quelques concentrations de tours d'habitation pour les couches aisées ou les étudiants. Ainsi,

« la caractéristique commune de ces projets réside dans des opérations massives de libération du sol en vue de réalisations majeures généralement d'initiative publique (infrastructures et édifices d'envergure), assurant en elles-mêmes et par leurs effets d'entraînement sur le marché immobilier privé, un usage de l'espace jugé plus conforme aux tendances d'occupation du milieu environnant et donc plus rentable » (Dansereau 1974, p. 408).

En 1967, le Comité exécutif impose au maire la création d'un *service de l'habitation*¹². Ce nouveau service prend alors le leadership en matière de rénovation urbaine et de restauration de logements, avec l'établissement, suite à des amendements à la Charte de la ville de Montréal en 1966, d'un code du logement et de programmes de subventions

¹² Drapeau y est farouchement opposé parce qu' « il ne croyait pas du tout à ces histoires de logements à loyer modique, de rénovation urbaine ou de restauration de logements ». En échange de son appui, Drapeau négocie la mise sur pied d'un *Commissariat de Terre des Hommes* devant trouver de nouvelles vocations pour les pavillons vacants de l'exposition universelle, ce qui témoigne de son intérêt nettement plus marqué pour ces activités (Legault 2002, p. 107-108).

pour la restauration, la démolition-construction et la démolition déblaiement qui font de Montréal « une pionnière au Canada dans le domaine » (Blary 1988, p. 155). Mais si ces initiatives permettent de répondre à certains besoins criants en matière d'habitation, notamment pour les classes défavorisées, elles ciblent presque exclusivement les quartiers centraux. Elles ne remettent donc pas en question le projet du maire de créer un grand centre-ville tertiaire et dénué de résidents.

2.2.3. La remise en question du modèle fonctionnaliste

À partir des années 1970, une série d'événements vient remettre en question le projet municipal de modernisation du centre, ramenant indirectement l'habitation à l'ordre du jour.

L'opposition grandissante à l'administration Drapeau est ainsi confortée par le désastre financier des jeux olympiques de 1976 qui met définitivement un terme à la stratégie des grands projets. En effet, le rapport Malouf de la Commission d'enquête sur le coût de la 21^e Olympiade blâme très sévèrement l'administration, critiquant « l'irresponsabilité administrative des autorités de la Ville » et plus précisément le maire Drapeau qui « doit assumer un blâme prépondérant » parce qu'il « détenait la véritable autorité d'où émanaient toutes les grandes décisions » (Commission d'enquête sur le coût de la 21^e Olympiade 1980, p. 486, 489). Le gouvernement provincial fait par ailleurs porter à la dette de la ville une partie du déficit des Jeux (Léveillé 1988), ce qui réduit considérablement la marge de manoeuvre financière de l'administration municipale.

Les grands projets ne permettent donc plus de dissimuler le déclin économique de la métropole qui perd bon nombre de sièges sociaux au profit de Toronto et qui voit son empire économique rétrécir (Coffey & Polèse 1993). Dans un processus accéléré de tertiarisation et de globalisation de l'économie, Montréal cède son titre de capitale économique du Canada à Toronto et doit désormais se contenter du marché québécois. Des grands discours progressistes sur la modernisation et le rayonnement de Montréal, on passe alors à un autre récit, typique des villes de la *Frostbelt* nord-américaine, dans lesquels la métropole québécoise, étouffée par sa périphérie, peine à restructurer son économie et s'enfonce dans le marasme économique.

L'intervention du gouvernement québécois

Le gouvernement du parti québécois, élu à l'Assemblée nationale en 1976, commence par ailleurs à intervenir dans le but de réguler l'aménagement du territoire et de consolider les agglomérations urbaines. Trois actions ont une influence décisive sur l'émergence des stratégies de repeuplement.

D'abord, le ministère des Affaires municipales témoigne en 1978 de son intention de favoriser « l'extension prioritaire de l'occupation des espaces disponibles dans le secteur de Montréal », stipulant que chaque terrain vacant doit accueillir « des logements à un rythme et une densité compatibles avec les conditions de son environnement » dans le but de mettre fin à « une urbanisation diffuse dont la progression menace les terres agricoles » (MAM 1984, p. 16-17).

Dans la foulée, le gouvernement adopte en 1979 la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* (LAU), première tentative systématique du gouvernement provincial de contrôler le développement urbain au Québec¹³. Dans l'essence, la LAU entend responsabiliser les administrations locales vis-à-vis du développement urbain en les obligeant à adopter, à la suite d'une démarche consultative, des plans et des règlements d'urbanisme. La réalisation des schémas d'aménagement et de développement et des plans d'urbanisme qui découlent de la LAU prend toutefois du temps à se concrétiser. La loi ne produit donc pleinement ses effets qu'à partir du milieu des années 1980. Néanmoins, pour Réjane Blary (1988, p. 154), « les grandes réformes législatives d'aménagement [que constituent la LAU et la] loi sur la protection du territoire agricole de 1978, qui limitent l'expansion urbaine, favorisent non seulement la densification mais réorientent les investissements vers la restauration au détriment de la construction ».

La deuxième action significative est la signature par la ville de Montréal et le ministère des Affaires culturelles du Québec de l'*Entente sur le Vieux-Montréal et le patrimoine montréalais* en 1979. L'objectif de cet accord est d'assurer la sauvegarde, la réhabilitation et la mise en valeur de l'arrondissement historique. Mais si cette entente vise

¹³ Si la LAU ne s'applique pas à la ville de Montréal qui est régie par une Charte particulière, elle prévaut néanmoins dans les autres municipalités de l'agglomération montréalaise et influence donc directement le marché immobilier de l'agglomération.

essentiellement la vieille ville, plusieurs des mesures qui en découlent ont un certain impact sur les secteurs limitrophes. On notera notamment la création en 1981 de la *société immobilière du patrimoine architectural* (SIMPA), le « bras immobilier de l'Entente qui identifie, lance ou soutient les projets, publics ou privés, susceptibles de générer des effets multiplicateurs et d'assurer des retombées optimales en termes d'aménagement, d'investissements privés, de création d'emplois et de retombées fiscales » (Lamarche 2005, p. 6)¹⁴. Dès le début des années 1980, la SIMPA cherche ainsi à ramener dans la vieille ville une population de résidents pour redonner vie à son patrimoine immobilier et réintégrer l'arrondissement historique au centre-ville. La SIMPA cible plus précisément les faubourgs limitrophes à la vieille ville dont les grands terrains inoccupés permettent un développement résidentiel à grande échelle. Toujours dans le cadre de l'*Entente*, le ministère des Affaires culturelles lance un programme de subventions à la rénovation des immeubles patrimoniaux dont le territoire d'application déborde des limites de l'arrondissement historique (Lamarche 2005).

Enfin, le gouvernement du Québec impose en 1980 un nouveau mode de financement aux municipalités, basé sur le principe selon lequel « la fiscalité municipale n'a pas pour but de répartir la richesse ; [mais] avant tout [de] taxer selon le bénéfice reçu » (Tellier 2005, p. 176). Par cette réforme fiscale qui vise d'abord, dans la foulée du fiasco olympique, à cantonner les municipalités dans leur rôle traditionnel de gestionnaire, le gouvernement entend limiter la capacité des villes à se lancer dans des grands projets sans son accord. Dans un contexte d'austérité et de restructuration budgétaire où le gouvernement restreint également cet appui, cette réforme réduit considérablement la capacité des administrations locales à se lancer dans quelque projet que ce soit. Ainsi « assoiffées », les municipalités locales ont encore plus intérêt à chercher de nouvelles sources de revenu (Gaudreau & Lacroix 1988).

Indirectement, cette réforme fiscale a donc un effet assez significatif sur le repeuplement du centre-ville. La taxe foncière constituant désormais la principale source de revenu des municipalités, celles-ci n'ont d'autre choix que de chercher à augmenter le nombre ou la valeur des propriétés sur leur territoire. En période de crise économique où les assises urbaines de l'industrie sont fragiles, les propriétés résidentielles accaparent une part grandissante de cette assiette fiscale (Prémont 2001) et elles font donc l'objet de toutes

¹⁴ La SIMPA est présentée plus en détail dans la seconde section du quatrième chapitre de ce mémoire.

les attentions de la part des municipalités qui se lancent dans des initiatives de peuplement de leur territoire. Il s'ensuit une certaine compétition à l'échelle métropolitaine pour attirer les développements résidentiels (Divay & Gaudreau 1984; Gaudreau & Lacroix 1988).

À Montréal, l'administration annexe ainsi à la fin des années soixante-dix les municipalités périphériques de Pointe-aux-Trembles et de Rivière-des-Prairies, qui comptent encore de nombreux espaces non-aménagés, dans le but de développer de nouveaux quartiers résidentiels (Linteau 2000). En outre, compte tenu de la rareté relative des terrains disponibles pour la construction d'habitations, les espaces sous-utilisés du noyau central, et plus précisément des quartiers centraux, s'imposent donc non seulement comme une occasion de concrétiser cet objectif de repeuplement, mais aussi comme une niche exclusive dans un marché immobilier métropolitain de plus en plus compétitif.

2.2.4. L'administration Drapeau-Lamarre (1978-1986)

C'est dans ce contexte qu'en 1978, Yvon Lamarre est nommé président du conseil exécutif par un maire Drapeau en fin de parcours qui laisse à son bras droit plus de marge de manoeuvre que par le passé. Cette nomination constitue un premier point de rupture avec l'idéologie fonctionnaliste qui avait jusque-là caractérisé les politiques municipales d'urbanisme. Cette rupture prend ainsi la forme d'une politique « localiste » qui se manifeste par une série de mesures visant à ranimer les secteurs traditionnels de l'économie comme le commerce et l'industrie¹⁵. Des investissements considérables sont alors réalisés pour revitaliser les quartiers centraux qui deviennent l'objet de divers programmes d'embellissement et d'aide à la construction ou à la rénovation¹⁶. Envisagés

¹⁵ Notamment par l'action de la *corporation d'initiative et de développement économique de Montréal*, des *sociétés d'initiative et de développement des artères commerciales* et des programmes *PROCIM I-II*. (Léonard & Léveillé 1986)

¹⁶ Notamment le programme d'intervention dans les quartiers anciens, les maisons de la culture et les programmes d'embellissement de ruelles (Léonard & Léveillé 1986)

comme une riposte à l'étalement urbain, ces programmes cherchent d'abord à ramener et maintenir en ville une population de classe moyenne¹⁷.

L'Opération 20 000 logements

L'administration annonce ainsi en 1979 le lancement de l'*Opération 10 000 logements* dont l'objectif est d'entraîner la construction de 2500 logements par année pendant quatre ans sur le territoire montréalais. En raison du succès de l'*Opération*, on la rebaptise 20 000 logements en 1982, à la suite d'une révision à la hausse des objectifs initiaux. Le but premier de ce programme est ainsi de favoriser « la redistribution de la population [métropolitaine] au profit de la ville » (Service de l'urbanisme 1979, p. 7), ce que l'administration entend réaliser en mettant « à la disposition des familles à revenu moyen, une grande variété de logements qui offrent, à des coûts comparables, un habitat qui allie, aux qualités de ce que la banlieue offre de mieux, le privilège et l'avantage d'habiter en ville » (Service de l'urbanisme 1979, p. 5). Dès lors, en cherchant à attirer à Montréal une nouvelle population plus aisée composée principalement de propriétaires et en privilégiant les familles, l'*Opération* ambitionne « de constituer une alternative valable à l'attrait qu'exerce la banlieue » (Service de l'urbanisme 1979, p. 7).

Mais même si la ville remarque que le secteur du Vieux Montréal « offre un potentiel résidentiel des plus intéressants », l'*Opération* n'a qu'un impact négligeable sur le centre-ville. À la fin de 1986, si l'on exclut le secteur "Saint-Jacques", qui se rattache davantage aux quartiers centraux limitrophes par sa typologie et sa population, les secteurs "Ville-Marie" et "centre-ville" ne comptent que 400 unités sur un total de 17 000, ce qui ne représente qu'à peine plus de 2% des logements construits. À l'examen du nombre de développements, la marginalité du centre-ville apparaît de façon encore plus marquée: seulement huit emplacements sur 549 y sont localisés, c'est-à-dire moins d'un et demi pour cent¹⁸. La grande majorité des logements sont situés dans les quartiers centraux et

¹⁷ Comme le constatent Léonard et Léveillé (1986, p. 64-65): « the Drapeau-Lamarre regime identified certain downtown neighbourhoods as potentially rich real estate but were populated by low-income residents. Therefore, City Hall imposed an improvement of certain features of these neighbourhoods to attract the middle-class stratum and thus increase the real-estate value. The surpluses squeezed out of the budget through "fiscal rationalization" were used to beautify these neighbourhoods. Grants were made available to demolish tenement houses and repair alleyways, pave streets and sidewalks, and install new street lighting. Grants to help in the renovation of old housing, and various beautification programmes were realized, such as the planting of trees and flowers ».

¹⁸ Calculs effectués à partir du bilan 1986 de l'*Opération*. Voir Service de l'urbanisme (1986).

dans des secteurs périphériques comme Rivière-des-Prairies et Ahuntsic-Cartierville. De plus, l'*Opération* n'a attiré que très peu de ménages familiaux avec enfants, ce qui était pourtant son principal objectif (Charbonneau et Parenteau 1991). Elle a en revanche profité aux couples sans enfants et aux personnes vivant seules et faisant partie des nouvelles classes moyennes. Pour cette raison, le géographe David Ley a qualifié l'*Opération* de « most self-conscious attempt by the state in Canada's major cities to accelerate the gentrification of older neighbourhoods » (Ley 1996, p. 54)

Le rapport Picard

Deux autres événements viennent en novembre 1986 donner de la force à l'objectif de repeuplement du centre-ville.

Le premier est la publication du rapport du comité consultatif sur le développement de la région de Montréal, mieux connu sous le nom de *rapport Picard*¹⁹. Dans son rapport, le comité constate que le déclin économique de Montréal est causé par une « déficience critique du tertiaire moteur ou supérieur », lequel se fonde sur « la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée » qui fait défaut à Montréal (Comité consultatif sur le développement de la région de Montréal 1986, p. 23). Le rapport suggère notamment de miser sur la qualité de vie et de « créer un cadre » permettant « d'attirer de l'étranger la main-d'œuvre la plus qualifiée au monde » afin de favoriser le positionnement de Montréal dans une économie de la matière grise (Comité consultatif sur le développement de la région de Montréal 1986, p. 49). La logique selon laquelle la « qualité de vie montréalaise » constitue un atout économique à développer est ainsi à la base des recommandations du comité²⁰, qui ont en outre un impact considérable sur l'imaginaire des milieux d'affaires montréalais pour qui il importe dès lors de « mettre l'accent sur une qualité de vie exceptionnelle pour que Montréal se démarque des autres grandes villes internationales » (Poitras & Hamel 2004, p. 475).

¹⁹ Le second événement sera développé dans le point suivant

²⁰ Elle n'est d'ailleurs pas sans similarité avec les théories développées subséquemment par Richard Florida (2002) sur la classe créative.

2.3. Le Rassemblement des citoyens de Montréal entre idéologie et pragmatisme (1986-1994)

L'arrivée au pouvoir du Rassemblement des citoyens de Montréal (RCM) constitue l'autre événement marquant de ce mois de novembre 1986, en ce que cette élection marque un second point de rupture avec l'idéologie fonctionnaliste qui prévalait jusqu'alors²¹. Le RCM est un rassemblement bilingue de militants du parti Québécois et du nouveau parti démocratique, d'anciens membres du FRAP²², de syndicalistes et de représentants du secteur communautaire liés par une commune opposition à l'administration Drapeau dont il se présente d'ailleurs comme l'antithèse politique (Milner 1988; Thomas 1997). Il s'agit d'un parti progressiste dont le programme électoral laisse une grande place à la qualité de vie, à la participation citoyenne et au développement local et dont la base électorale chevauche les quartiers centraux (Gagnon-Lacasse et Bourassa 1983, p. 396). Évidemment, parce qu'il constitue à bien des égards le prolongement politique des mouvements urbains montréalais des années soixante-dix, le RCM accorde une place importante au logement, à l'habitat et à l'aménagement qu'il cherche à réformer à travers une série de politiques et de plans.

2.3.1. Un parti ambitieux mais divisé

Mais le RCM n'est pas aussi radical que certains le laissent entendre. Plusieurs observateurs l'ont souligné, le parti est divisé entre deux franges, l'une très à gauche, à l'origine du parti et constituée de ceux que Timothy Lloyd Thomas (1997) appelle les idéologues et que Céline Saint-Pierre qualifie plutôt de socialistes (Saint-Pierre 1982), l'autre plus centriste, composée des « pragmatistes » qui ont permis au parti d'être accepté d'une plus large part de l'électorat et donc de remporter l'élection²³. Le nouveau maire Jean Doré et l'essentiel de son entourage font donc partie de cette deuxième frange (Thomas 1997). En somme, si le RCM entend être le porteur d'une nouvelle conception de la ville, la structure du parti rend difficile la mise en oeuvre de ces idéaux. Il s'agit d'une coalition fragile: à partir du moment où l'opposition au maire Drapeau, qui avait jusque là

²¹ Le RCM fait partie du paysage politique montréalais depuis 1974, année où le parti fait élire 18 de ses 55 candidats au conseil municipal (Quesnel 1992, p. 10)

²² Le Front d'action populaire, un parti politique municipal de gauche du début des années 1970.

²³ La plupart des analyses reprennent cette division: pour Louise Quesnel (1992, p. 11), le RCM est séparé en une « tendance militante et radicale, d'un côté » et une « tendance modérée, de l'autre côté ».

été le ciment de la coalition disparaît, la disparité des opinions entrave considérablement l'action de l'administration (Milner 1988; Thomas 1997).

Mais au-delà de leurs nombreux désaccords, les deux positions ont en commun de considérer « l'hôtel de ville à la fois comme un gouvernement et comme une administration²⁴ », faisant ainsi fi des limites juridiques et financières étroites qui caractérisent les municipalités québécoises. Les objectifs sont très ambitieux, tout comme les moyens choisis pour les atteindre:

« Il en résulte un décalage constant entre les besoins exprimés et les capacités d'y répondre adéquatement, [et plus particulièrement] entre les potentialités et les limites de l'institution municipale en tant qu'organisme de redistribution des richesses à travers ses politiques d'habitation²⁵ ».

C'est en effet au sujet de l'habitation, comme nous le verrons plus loin dans ce chapitre, que ces dissensions ressortent avec le plus de vigueur. Mais malgré ces tensions internes, l'administration Doré met néanmoins en branle l'objectif de repeuplement du centre-ville.

2.3.2. Le RCM et le repeuplement du centre-ville

Le réaménagement du centre-ville est une préoccupation de longue date de la frange « pragmatiste » du RCM qui y voit la possibilité de se rapprocher des milieux d'affaires et de se défaire d'une réputation de parti hostile au développement économique (Léveillée 1988). Ainsi, pour le nouveau maire Doré, il faut « améliorer la qualité de vie de manière à inciter les entreprises à s'établir à nouveau » dans le sud du centre-ville. « Cela est d'autant plus important que la qualité de vie est maintenant l'un des principaux critères des gens d'affaires pour l'implantation ou la relocalisation de leurs entreprises » (Doré 1986, p. 47). Pour le RCM, l'avènement de cette « qualité de vie » essentielle au développement économique ne peut se faire sans le repeuplement de ces secteurs centraux. C'est dans ce contexte que l'administration Doré se donne pour objectif de développer l'habitation dans le centre-ville. L'interventionnisme municipal en habitation,

²⁴ J. Léveillée et J.-F. Léonard. « Logement : le RCM donne l'impression de ne pas être dynamique », *La Presse*, 6 novembre 1988, p. F1. Le terme *gouvernement* désigne ici une institution qui détermine les orientations générales et les politiques d'une entité politique, qui sont ensuite mise en oeuvres par une *administration* disposant d'une marge de manoeuvre beaucoup plus limitée.

²⁵ J. Léveillée et J.-F. Léonard. « Logement : le RCM donne l'impression de ne pas être dynamique », *op. cit.*, p. F1.

amorcé avec l'*Opération 20 000 logements*, s'étend donc désormais, à l'initiative du RCM, au territoire du centre-ville.

Cet objectif prend forme en trois temps, à travers l'élaboration de la politique d'habitation, du plan directeur de l'arrondissement Centre et du plan d'urbanisme, tous débattus lors de consultations publiques. L'examen des débats entourant ces consultations permet de mieux comprendre le contexte qui les a engendrées.

Le plan directeur de l'arrondissement Centre

L'administration municipale dévoile ainsi en mars 1988 un *énoncé d'orientations sur l'aménagement de l'arrondissement Centre* dans lequel elle fait du repeuplement du centre-ville un objectif urbanistique prioritaire. En effet, elle entend développer « un centre encore plus habité », ce qui implique « d'augmenter le nombre de résidents de façon significative [afin] d'assurer une présence humaine plus importante en dehors des heures de travail et de commerce » et « d'améliorer la qualité de vie au Centre » (Ville de Montréal 1988, p. 16). Le plan s'articule ainsi autour de trois grands objectifs présentés comme complémentaires : « assurer la vitalité économique du Centre afin qu'il continue de jouer son rôle moteur dans l'économie québécoise; améliorer la qualité de son aménagement afin de développer le sentiment d'appartenance de la population montréalaise; et accroître le nombre de ses résidents afin de conserver [...] son caractère humain » (Ville de Montréal 1988, p. 14). Pour l'administration Doré, non seulement l'habitation et les activités économiques centrales ne sont pas incompatibles, elles sont complémentaires et leur combinaison dans un même espace engendre un renforcement mutuel de ces fonctions.

On cible en particulier les faubourgs du Vieux-Montréal qu'on identifie comme une zone particulièrement propice au développement résidentiel. En effet, pour l'administration, le repeuplement du centre-ville passe nécessairement par le redéveloppement de secteurs déstructurés du centre et plus particulièrement des « abords de l'autoroute Ville-Marie et des faubourgs Québec [...] et des Récollets », pour lesquels « on doit planifier le développement de milieux urbains complets et diversifiés » sur le plan des fonctions et des populations (Ville de Montréal 1988, p. 17). La ville fait aussi sien l'argument promu depuis le début des années 1980 par la SIMPA selon lequel le développement du Vieux-

Montréal est conditionnel à la construction d'habitations dans les faubourgs, à « un niveau qui permette de supporter une gamme complète de services et de commerces d'appoint » (Ville de Montréal 1988, p. 28).

La politique d'habitation

Les moyens de mise en oeuvre sont identifiés de manière plus explicite dans la politique d'habitation. Dans l'énoncé qu'elle soumet à la population pour consultation en février 1989, la ville affirme ainsi que bien qu'elle entende continuer « à assumer ses rôles traditionnels de fourniture de services, de réglementation, et d'intervention des sociétés paramunicipales » et qu'elle compte poursuivre:

« son action complémentaire par l'administration et la bonification des programmes des gouvernements centraux, son rôle *principal* sera celui de *catalyseur* des volontés et des ressources et elle s'associera donc au secteur privé, aux groupes sans but lucratif et aux gouvernements centraux. » (Ville de Montréal 1989, p. 47, italique ajouté)

La ville se présente donc d'abord comme un facilitateur:

« Le secteur privé satisfait en bonne partie les besoins en logement, et la ville n'entend pas se substituer à lui. Elle s'assurera plutôt que les conditions du marché immobilier montréalais sont les meilleures. Elle stimulera et facilitera l'intervention de l'industrie. La Ville a également l'intention d'assumer activement ses responsabilités, d'une part, en fournissant un encadrement souple et efficace au développement privé et, d'autre part, en s'assurant, au besoin par des interventions complémentaires à celles du marché privé, que ses orientations seront respectées» (Ville de Montréal 1989, p. 47)

Pour négocier plus librement avec le secteur privé, la ville fait appel à ses sociétés paramunicipales : la *société d'habitation et de développement de Montréal* (SHDM) pour le faubourg Québec et la *société immobilière du patrimoine architectural* pour le faubourg des Récollets. Ces sociétés ont la responsabilité d'acquérir, de remembrer puis de revendre les propriétés à des entreprises de promotion immobilière sélectionnées par appel d'offres. Les modalités précises de cet encadrement seront présentées au quatrième chapitre de ce mémoire. Nous nous contentons ici de constater que l'administration municipale compte faire du secteur privé et du secteur communautaire des acteurs majeurs de l'aménagement urbain et que cette position soulève de nombreuses critiques tant à l'intérieur du RCM que dans la société en général.

2.3.3. Un objectif critiqué

Quatre conseillers municipaux élus sous la bannière du RCM quittent ainsi le parti à l'automne 1988 pour siéger à titre indépendant. Insatisfaits de plusieurs décisions ainsi que du style de gestion de la nouvelle administration qu'ils jugent trop similaire à celui de l'administration précédente (Thomas 1997), ces conseillers dissidents se montrent particulièrement critiques à l'égard de la politique d'habitation qui, selon eux, favoriserait trop les populations aisées et « contribuerait à accentuer la structure sociale de Montréal, et à creuser le fossé entre une population davantage favorisée et une majorité dont les conditions économiques sont de plus en plus menacées²⁶ ». Ils soutiennent en outre que la politique d'habitation doit d'abord viser « le maintien en ville, dans les lieux, des populations actuelles. La politique du maintien dans les lieux est la seule initiative politiquement justifiable²⁷ ». Plus largement, cette scission témoigne d'un divorce de plus en plus marqué entre l'administration Doré et le parti politique dont elle est issue (Thomas 1997, p. 117-121).

Ces critiques font écho aux débats qui animent plus largement la société montréalaise, qui s'avère profondément divisée sur la question du logement. D'un côté, le milieu associatif et communautaire critique la position municipale parce qu'elle favoriserait les nantis: pour ces groupes, l'énoncé de politique d'habitation est ainsi « tissé de mailles tellement lâches que les gens à faibles revenus risquent de passer au travers²⁸ ».

De l'autre côté, la chambre de commerce de Montréal souhaite que « la politique d'habitation en soit une de développement économique et qu'elle ne soit pas seulement une politique sociale²⁹ ». L'action du RCM dans le domaine de l'habitation serait ainsi en train de transformer le centre-ville en ghetto de pauvres, au détriment du développement économique: « Il ne faut pas avoir juste des pauvres au centre-ville de Montréal [parce

²⁶ M. Favreau. « Les conseillers dissidents du RCM estiment que Montréal fait fausse route : c'est le travail qui attire les Montréalais vers la banlieue, croient-ils », *La Presse*, 28 avril 1989, p. A4.

²⁷ Ibid., p. A4.

²⁸ Regroupement Information Logement et regroupement Action-Gardien du quartier Pointe-Saint-Charles, cités dans A. Gruda. « Habitation : Montréal n'en fait pas assez pour le logement social », *La Presse*, 19 avril 1989, p. A5

²⁹ Luc Lacharité, vice-président exécutif de la chambre de commerce, cité dans J.-P. Gagné. « Montréal construit des HLM, mais perd les familles à l'aise au profit des banlieues », *Les Affaires*, 9 septembre 1989, p. 5.

que] l'image de la ville, c'est le centre-ville³⁰ ». En somme, pour les milieux d'affaires, « la cible de la politique d'habitation, ce doit être le jeune couple. Prise avec une importante population de personnes défavorisées, la ville ne fait pas assez pour développer de l'habitation pour la classe moyenne supérieure³¹ ».

Malheureusement pour l'administration, l'industrie de la promotion immobilière s'avère dans l'ensemble tout aussi réfractaire à ses avances. La mise en oeuvre de l'objectif de repeuplement soulève l'opposition des promoteurs immobiliers qui se montrent très critiques vis-à-vis de l'interventionnisme municipal. Ainsi, pour le chapitre montréalais de l'association provinciale des constructeurs d'habitation du Québec (APCHQ), « la ville doit s'en tenir à son rôle de planificateur, soit fixer des objectifs et définir un cadre. Elle n'a pas à s'improviser entrepreneur, architecte ou décorateur³² ». Elle devrait par ailleurs se garder de trop favoriser la population à faible revenu et plutôt chercher à « garder et ramener en ville une clientèle diversifiée par ses moyens et ses styles de vie » afin d'éviter « l'uniformisation, l'appauvrissement architectural et l'apparition de ghettos³³ ».

Ces critiques sont largement relayées dans les médias qui font état quotidiennement des débats entourant les consultations publiques. Le quotidien *La Presse*, en particulier, fait preuve d'un acharnement assez significatif peu avant les élections de 1990. Ainsi, pour le chroniqueur Claude Picher:

« La suicidaire politique d'habitation du RCM prive Montréal de payeurs de taxes et de consommateurs. A mesure que la ville s'appauvrit, que la criminalité augmente et que la qualité de vie diminue, le nombre de contribuables en mesure de supporter les coûts grandissants des besoins sociaux s'amenuise constamment. C'est une véritable tragédie, et on peut clairement identifier ici la lourde responsabilité du RCM³⁴ »

³⁰ *Ibid.*, p. 5.

³¹ Paule Doré, directrice générale de la chambre de commerce, citée dans J.-P. Gagné. « Montréal construit des HLM », *op. cit.*, p. 5.

³² M. Favreau. « La Ville [de Montréal] n'a pas à s'improviser architecte », *La Presse*, 8 juin 1988, p. A5

³³ A. Gruda. « Habiter Montréal : le diagnostic est bon, les remèdes, moins », *La Presse*, 14 avril 1989, p. A6

³⁴ C. Picher. « Bronx, P.Q. », *La Presse*, 3 novembre 1990, p. G1. Ces critiques continuent après les élections. Toujours de Claude Picher: « Pendant quatre ans, les illuminés du RCM ont ignoré le marché de l'habitation. Ils ont systématiquement étouffé tout mouvement de retour vers la ville, sous prétexte que les banlieusards possédaient déjà une grosse équité sur leur bungalow » dans C. Picher, « Au sujet du pelletage », *La Presse*, 14 mars 1991, p. D1. Dans le même quotidien, Lysiane Gagnon considère que « la politique d'habitation du RCM ... a toujours favorisé les locataires et les chambreurs au lieu d'aider les jeunes ménages et les familles de classe moyenne à s'enraciner à Montréal » dans L. Gagnon, « Le délire municipal », *La Presse*, 25 mai 1993, p. B3.

Face à ces critiques qui proviennent tant de la gauche que de la droite et qui sont émises aussi bien au sein du parti lui-même que de l'extérieur de celui-ci, l'administration tente de ménager la chèvre et le chou. On concède ainsi qu' « il faudra créer davantage d'habitation pour les jeunes ménages qui sont attirés par la banlieue et pour les couples qui ont fini d'élever leurs enfants et qui veulent revenir à Montréal » en même temps qu'on cherche à mettre en relief les objectifs ambitieux de l'administration en matière de logement social: « on est pour la mixité sociale des habitants de différents niveaux de revenus. Des projets comme le Faubourg Québec et le Faubourg des Récollets visent ces objectifs³⁵ ».

2.3.4. Le second mandat du RCM

Les élections de 1990 reportent le RCM au pouvoir avec une majorité moins importante que lors de son premier mandat. Tout au long de la campagne, le RCM a été fortement critiqué par les partis d'opposition et par les groupes sociaux sur sa gestion du dossier de l'habitation. On reproche particulièrement au parti de ne pas avoir fait preuve de leadership vis-à-vis des gouvernements supérieurs qui diminuaient leur intervention en ce domaine et de ne pas avoir tenu compte des points de vue émis lors des consultations publiques, ce qui aurait ainsi contribué à une dégradation substantielle des conditions de vie et de logement. En règle générale, l'aménagement occupe une place secondaire dans cette campagne, en dépit des efforts du RCM qui cherche pourtant à faire la promotion du plan d'urbanisme qu'il compte dévoiler pour le 350^e anniversaire de fondation de Montréal en 1992 (Quesnel 1992).

Le plan d'urbanisme

En ce qui a trait à l'habitation et au centre-ville, le plan d'urbanisme reprend sensiblement le même raisonnement que le plan directeur de l'arrondissement Centre et la politique d'habitation qui l'avaient précédé. Il vise ainsi « la consolidation du centre-ville où il cherche à ramener des habitants, [et il] favorise l'essor de formes d'habitat relativement denses » (Ville de Montréal 1992, p. 20). On souhaite en outre « augmenter le nombre de logements, *principalement* dans l'arrondissement Ville-Marie » (Ville de Montréal 1992, p.

³⁵ Robert Perreault, vice-président du comité exécutif de Montréal, cité dans J.-P. Gagné. « Montréal construit des HLM, mais perd les familles à l'aise au profit des banlieues », *op. cit.*, p. 5

33, italique ajouté) pour lequel on identifie 40 hectares de terrains disponibles à des fins de développement résidentiel. Ici encore, la ville « conviviale » s'impose comme le modèle de développement à favoriser. La densité, la mixité fonctionnelle, la végétation, le petit commerce et les espaces publics sont ainsi présentés comme garants d'une animation qui ferait défaut au centre-ville, en dehors des heures de bureaux (Ville de Montréal 1992, p. 33). L'administration réitère par ailleurs son intention de « développer prioritairement les faubourgs ... afin d'accroître la population résidente du centre de Montréal » (Ville de Montréal 1992, p. 33). En somme, l'administration du RCM garde le cap sur l'objectif de repeuplement pendant ses deux mandats au pouvoir.

La « crise des paramunicipales »

En 1994, à l'approche d'une autre campagne électorale, l'administration du RCM doit faire face à ce que les médias appellent le « scandale des paramunicipales », une crise politique qui survit bien au-delà des élections et qui agglomère en réalité deux événements mettant en cause l'action des sociétés paramunicipales sous l'administration Doré.

D'abord, suite à un affaissement du marché immobilier au début des années 1990, les actifs accumulés par la SHDM et la SIMPA, notamment dans les faubourgs du Vieux-Montréal, ont perdu une part importante de leur valeur, au point où l'administration doit investir des sommes considérables pour soulager les sociétés et les aider à rembourser leurs créanciers. Les opposants du RCM à la mairie font leur miel de cette nouvelle et l'érigent en preuve de l'incompétence de l'administration Doré. Le principal opposant, Pierre Bourque, déclare ainsi: « Montréal a investi 506 millions depuis huit ans dans ces sociétés ; cela n'a pas de bon sens de se suppléer ainsi à l'entreprise privée. Il faut que cela cesse et c'est notre intention d'encourager plutôt un partenariat avec l'entreprise privée³⁶». Bourque en conclut que sous l'administration Doré, « tout le monde qui faisait

³⁶ C.-V. Marsolais. « Bourque et Choquette clouent les paramunicipales au pilori: Les deux adversaires du maire Doré l'ont vivement attaqué sur ce dossier au cours d'un débat », *La Presse*, 3 novembre 1994, p. A6

affaire avec la ville, fourrait la ville! [sic]³⁷ » et que cette situation a accéléré le déclin économique de Montréal : « pendant ce temps-là, la ville dégringolait. Il y avait une compétition éhontée de l'entreprise privée. Il faut arrêter ces folies, parce que les jeunes vont continuer à quitter Montréal, et on va continuer à s'appauvrir³⁸ ».

L'autre composante de cette crise médiatique a trait plus précisément à l'action de la SIMPA et elle n'est révélée en 1997, c'est-à-dire trois ans après l'élection. La société s'était en effet lancée à la fin des années 1980 dans un projet urbain appelé *Quartier des Écluses* dans le but de revitaliser la portion sud du faubourg des Récollets. Or les partenaires financiers de la SIMPA s'avèrent peu recommandables: l'un d'eux, membre du conseil d'administration de la société, en aurait profité pour vendre à grand profit à la SIMPA des propriétés lui appartenant³⁹. Un autre, qui serait un ancien trafiquant de drogue, s'exile en Espagne en 1991, ce qui déclenche une enquête de la Sûreté du Québec, enquête abandonnée en décembre 1997 parce que les principaux témoins sont décédés et que les documents administratifs sur le projet restent introuvables⁴⁰. En somme, si l'habitation et les faubourgs font couler beaucoup d'encre lors de cette campagne électorale, ce battage médiatique n'est certainement pas à l'avantage des projets urbains.

2.4. L'administration Bourque (1994-2001): « populisme gestionnaire » en habitation?

Le RCM perd définitivement le pouvoir à l'élection de novembre 1994 au profit du parti *Vision Montréal* du nouveau maire Pierre Bourque. La position du maire Bourque à l'égard de l'habitation et du centre-ville est difficile à cerner en raison du nombre très restreint

³⁷ Toujours à propos des sociétés paramunicipales: « la ville, par ses paramunicipales, depuis les dernières années, a mis 510 millions de vos taxes, de votre travail, dans des aventures de paramunicipales, pour être propriétaire du Centre de commerce mondial, pour être propriétaire d'un hôtel, l'Intercontinental, pour faire les condos de luxe de Faubourg Québec pour acheter des terrains comme à Blue Bonnets, pour acheter le long du canal Lachine (des terrains) à 18 millions (de dollars), alors que ça ne valait que huit millions, des entreprises comme Nordelec... tout le monde qui faisait affaire avec la ville, fourrait la ville! » Pierre Bourque, cité dans A. Noël. « "Tout le monde qui faisait affaire avec la ville ...fourrait la ville" - Pierre Bourque », *La Presse*, 30 octobre 1994, p. A3

³⁸ *Ibid.*, p. A3

³⁹ A. Noël. « La SQ enquête sur des transactions faites par une agence de la Ville », *La Presse*, 8 avril 1997, p. A1; C.-V. Marsolais. « La grenouille qui voulait devenir aussi grosse que le boeuf: Comment la Société immobilière du patrimoine architectural de Montréal a été emportée par sa boulimie », *La Presse*, 17 mai 1997, p. A21; K. Lévesque. « Transactions immobilières présumées frauduleuses: L'administration Doré était au courant dès septembre 1992 », *Le Devoir*, 9 avril 1997, p. A3

⁴⁰ A. Noël. « L'enquête prendra fin faute de témoins : La SQ mettra fin à son enquête sur le Quartier des écluses », *La Presse*, 10 décembre 1997, p. A6

d'analyses ayant traité de son administration et de son style de gestion nettement moins ouvert que celui du RCM.

Le programme du parti, outre sa couleur écologique et son objectif de « faire de Montréal la première ville environnementale en Amérique du Nord » (Belley 2003, p. 102), porte moins sur les objectifs que sur les moyens pour les atteindre: on cherche ainsi à « ramener le rôle de la ville aux activités découlant de sa mission de base, à simplifier au maximum les procédures et à instaurer une culture entrepreneuriale » (Belley 2003, p. 105). En matière d'habitation, le programme cherche à marquer une rupture avec les priorités de l'administration du RCM: le parti s'engage donc à simplifier le processus de délivrance des permis qu'il juge être un obstacle inutile au développement, en particulier en raison des contraintes urbanistiques et patrimoniales, ainsi qu'à rénover 14 000 logements au cours du premier mandat. Le parti entend par ailleurs « revoir le mandat des sociétés paramunicipales afin que leurs activités n'entrent plus en concurrence avec le secteur privé » (Belley 2003, p. 105). C'est pour ces raisons que le politologue Serge Belley (2003) qualifie de « populisme gestionnaire » le style de gestion pratiqué sous l'administration Bourque.

Dans la pratique cependant, il semble que le pouvoir ait considérablement modifié les positions prises par Bourque lors de la campagne électorale⁴¹. D'abord très critique à l'égard des projets des faubourgs, la nouvelle administration change ainsi d'avis dès l'hiver 1995, lorsque le responsable de l'habitation déclare que les projets urbains des faubourgs « vont de soi », que « ça doit être maintenu peu importe l'administration au pouvoir [et qu'] il s'agit là de projets-moteurs pour le développement de Montréal⁴² ». Indiquant s'inscrire dans la continuité des administrations Drapeau-Lamarre et du RCM, il ajoute que:

« la politique de notre administration est claire. Pour nous, l'habitation est une des choses les plus importantes pour relancer l'économie de Montréal [...] C'est essentiel qu'une ville comme Montréal ait des projets aussi attrayants pour ramener des résidents dans son centre-ville⁴³ »

L'administration endosse donc l'objectif de repeuplement du centre-ville, allant même jusqu'à en faire une condition du développement économique du centre. Le maire lui-

⁴¹ C'est également l'opinion, très partielle, de Chanlat (1998).

⁴² Robert Gagnon, responsable de l'habitation, cité dans Y. Laberge. « Bourque maintient les projets de faubourgs Québec et Saint-Laurent », *La Presse*, 8 février 1995, p. A15

⁴³ *Ibid.*, p. A15

même confirme ce changement de cap lorsqu'il déclare avec enthousiasme en février 1997: « il y a un mouvement [de population] vers le centre-ville, on le sent. On reprend du terrain sur la grande région de Montréal, et j'en suis très fier⁴⁴». De même, à la veille des fusions municipales, Bourque écrit, dans un plaidoyer en faveur des fusions:

« La planification doit aussi permettre que Montréal soit doté d'un centre-ville attrayant, capable de recevoir, autant le jour que le soir, des centaines de milliers de personnes de façon plus sécuritaire, tout en assurant une belle qualité de vie à ceux qui souhaitent y résider⁴⁵ »

C'est donc surtout sur les moyens que la nouvelle administration se distingue de la précédente. Si l'objectif de développer l'habitation au centre-ville perdure, sa mise en forme est profondément marquée par le style de gestion de la nouvelle administration, ce dont témoigne la poursuite des projets urbains des faubourgs⁴⁶.

Projet hautement politique, le repeuplement du centre-ville semble néanmoins résister aux changements de régimes à l'hôtel de ville. Mais comme nous pourrions le constater dans le quatrième chapitre, sa mise en oeuvre ne reflète pas une telle stabilité.

⁴⁴ Cité dans B. Myles. « Revitalisation des vieux quartiers: Une bonne nouvelle de Québec », *Le Devoir*, 8 février 1997, p. A3

⁴⁵ P. Bourque. « Nous sommes tous Montréalais », *La Presse*, 7 décembre 2000, p. A21

⁴⁶ « Notons par ailleurs que le maire Bourque et son parti bénéficient d'un soutien solide de la part des milieux d'affaires et plus particulièrement du monde de l'immobilier. Ainsi, à la veille des élections de 2001, les médias constatent que « la liste des donateurs de Vision Montréal se lit comme un "who's who" des promoteurs, constructeurs, ingénieurs et autres investisseurs de la métropole ». Voir E. Trottier et E. Clément, « Le parti du maire Bourque a la cote auprès des entrepreneurs », *La Presse*, 29 mars 2000, p. A3

CHAPITRE 3: LA RECHERCHE

À la lumière des approches théoriques ainsi que du contexte urbanistique propre à l'histoire politique de la ville de Montréal, nous exposerons dans ce chapitre les buts et les modalités de notre recherche. Dans un premier temps, nous présenterons ainsi la problématique et les questions de recherche. Nous dégagerons dans un second temps les principaux traits des deux cas étudiés. Enfin, dans un troisième temps, nous détaillerons la méthodologie qu'il nous a semblé pertinent d'adopter pour mener à bien cette recherche.

3.1. La problématique et les questions de recherche

La problématique de ce mémoire est relative aux modes actuels de production de l'espace urbain, et plus précisément des espaces urbains à dominante résidentielle, à une époque où le secteur public tente de stimuler la participation du secteur privé dans les projets d'urbanisme.

3.1.1. Le privé à la rescousse du public

Le rôle des administrations municipales dans la production de l'espace urbain a considérablement évolué au cours de la seconde moitié du vingtième siècle, notamment en raison d'un intérêt croissant des pouvoirs publics pour le développement économique et, par là même, d'une ouverture de plus en plus marquée à la participation du secteur privé (Harvey 1989; Sagalyn 2007). En effet, limitées dans leurs visées interventionnistes par un carcan budgétaire de plus en plus serré (Gauthier 2001), les administrations municipales se sont engagées dans la voie de l'association avec les milieux d'affaires.

L'usage public de l'intérêt privé

Pour les partisans de tels partenariats, il s'agit d'une manière astucieuse de faire un « usage public de l'intérêt privé », selon l'expression de l'économiste Charles L. Schultze (cité dans Sagalyn 2007, p. 9), c'est-à-dire de canaliser les ressources et l'efficacité du secteur privé pour mieux servir l'intérêt général. De telles pratiques permettraient ainsi aux administrations locales, particulièrement en périodes économiques difficiles, de jouir d'une plus grande latitude dans leurs interventions sur l'espace urbain, les partenaires privés n'étant pas contraints par une organisation interne aussi lourde que celle de

l'administration. Dès lors, des objectifs nettement plus ambitieux en termes de développement et de retombées économiques seraient accessibles, bien au-delà de ce que ne permettent les outils traditionnels de l'urbanisme comme le zonage ou la réglementation (Fainstein 2001).

De tels partenariats ont ainsi connu une grande popularité aux États-Unis depuis les années soixante-dix (Frieden & Sagalyn 1989; Sagalyn 1997; 2007), ainsi qu'au Canada à partir des années 1980 (Hamel 2007), alors même que sur fond de crise économique se raréfiaient les investissements des paliers supérieurs de gouvernement dans les affaires urbaines.

La négociation des accords

Les partenariats naissent généralement de l'incapacité des administrations locales à répondre aux multiples demandes qui leur sont formulées, ainsi que de la volonté du secteur privé d'offrir sa contribution en échange d'un certain nombre d'avantages lui permettant, dans un marché donné, de maximiser son profit (Sagalyn 2007). De tels accords émergent donc au terme de négociations dont le résultat doit avantager tant le partenaire public que le partenaire privé. Susan Fainstein résume ainsi la situation:

« Developers anxious to get their projects moving will frequently offer a range of concessions in order to elicit cooperation from planners; planners who can no longer look to higher levels of government for substantial capital assistance see negotiations with developers as their principal opportunity for obtaining community benefits » (Fainstein 2001, p. 106).

En termes économiques, il s'agit donc pour l'administration de maximiser l'intérêt public - ici incarné par l'objectif de planification - sous une double contrainte : d'abord les finances publiques, mais également le profit du partenaire privé qui doit être égal ou supérieur à un seuil de rentabilité jugé acceptable par l'entreprise, en tenant compte du marché dans lequel s'inscrit l'entente. Si le profit tombe en deçà de ce seuil, l'entreprise ne s'engagera pas dans le processus de négociation, ou celui-ci n'aboutira pas à une entente (Sagalyn 1997; 2007).

Ce changement dans les moyens implique par ailleurs la reformulation des objectifs municipaux en un langage compréhensible et attrayant pour le secteur privé. Comme le

souligne Sagalyn (1997, p. 1958), « the central negotiating task for the public sector is to translate its policy goals into fair and feasible business terms and conditions under which it will secure the public-benefit package ». La justesse et la faisabilité des objectifs apparaît ici cruciale, en ce qu'elle conditionne l'adhésion du milieu des affaires au dessein public. Les termes de l'entente doivent ainsi être réalistes au regard des capacités des entreprises, de l'administration et du marché dans lequel le partenariat s'inscrit. Comme le souligne Michel Crozier, le cadre du partenariat doit « correspondre effectivement aux possibilités pratiques » des entreprises (Crozier 1965, p. 155). Autrement dit,

« l'objectif de la planification n'est pas d'élaborer un modèle rationnel dans l'abstrait, mais bien plutôt de réussir à influencer les responsables de l'Administration et du secteur privé, pour qu'ils ne s'écartent pas trop du rôle qui leur a été assigné dans un modèle général élaboré en partie à leur mesure mais qui ne soit pas tout de même trop irrationnel » (Crozier 1965, p 155)

Un pari risqué?

Pour autant que le partenariat concerne un secteur dynamique de l'économie et que les partenaires privés potentiels sont nombreux, le rapport de pouvoir favorise l'administration qui jouit alors d'une certaine marge de manoeuvre dans les négociations. La concurrence se charge ainsi de réduire au minimum les attentes des entreprises, c'est-à-dire d'abaisser le taux de profit au seuil de rentabilité de l'entreprise soumissionnaire la plus solide.

Mais aussitôt que le partenariat touche un secteur plus risqué - ce qui est généralement l'objet d'une mesure de développement économique et nos cas d'étude ne font pas exception - le secteur privé s'avère nettement plus difficile à mobiliser (Hamel 2007). Dans de tels cas, l'administration doit se montrer plus accommodante, bricolant à l'aide de diverses mesures incitatives un marché favorable à l'investissement privé. Le rapport de force entre l'administration et le secteur privé devient dès lors plus ambigu, d'autant plus qu'il est difficile de prévoir à long terme l'issue du processus de négociation. Le partenaire privé peut alors chercher à tirer profit de cette incertitude. Dans ce contexte tendent ainsi à émerger des *growth coalitions*, c'est-à-dire des alliances plus ou moins durables de groupes aux intérêts variés rassemblés par une volonté commune de prospérité économique. Cette perspective a pour fondement:

« the idea that nested interest groups with common stakes in development use the institutional fabric, including the political and cultural apparatus, to intensify land use and make money. Coalitions with interests in growth of a particular place (large property holders, some financial institutions, the local newspaper) turn government into a vehicle to pursue their material goals ». (Molotch 1993, p. 31)

Les partenariats pourraient donc s'avérer plus avantageux pour le secteur privé que pour l'administration. Ils constitueraient ainsi une sorte de brèche dans la gouvernance publique, une brèche qui une fois ouverte permettrait au secteur privé de s'infiltrer dans l'administration pour détourner ses institutions de leur vocation légitime. Dans cette perspective, les administrations municipales seraient donc à la merci de ces groupes d'intérêts privés qui l'utilisent pour arriver à leurs propres fins, instrumentalisant au passage plusieurs des mécanismes démocratiques de gestion (Hamel 2007; Molotch 1976; 1993).

Ce mémoire n'a pas pour objectif de déterminer laquelle de ces perspectives correspond le mieux à la réalité montréalaise. Nous retiendrons plutôt que les deux points de vue confirment la place de plus en plus importante occupée par le privé dans le développement des villes, et que cette alliance peut être à l'avantage de la municipalité, du secteur privé, et idéalement de chacun de ces deux partenaires.

Notre objectif est plutôt de comprendre la logique d'une telle alliance en s'appuyant sur « une compréhension plus précise des multiples influences qui portent sur les décisions économiques et sur les moyens de les coordonner et de les orienter » (Crozier 1965, p. 149). Il s'agira donc, à partir d'une recherche empirique, de présenter, de comprendre et d'évaluer le jeu des intérêts publics et privés dans la réalisation des stratégies de repeuplement du centre-ville.

3.1.2. Les stratégies de repeuplement du centre-ville

Tel que démontré dans le chapitre précédent, et plus particulièrement à la lumière de l'*énoncé de politique d'habitation* de 1989, les efforts consentis par l'administration montréalaise pour développer l'habitation dans le centre-ville s'inscrivent clairement dans la logique selon laquelle le secteur privé peut réaliser des objectifs préalablement définis par les pouvoirs publics. Mais comme nous avons pu le constater, c'est dans un marché

ouvertement hostile à l'intervention municipale que les pouvoirs publics s'aventurent à la fin des années 1980. En effet, le milieu de la promotion immobilière privée est alors largement opposé aux politiques mises en place par l'administration du RCM. Dès lors, **le problème qui se pose aux pouvoirs publics consiste à faire converger les stratégies d'affaires des promoteurs avec les objectifs urbanistiques de l'administration.**

L'alliance entre le secteur privé et les autorités municipales peut en ce sens être analysée en tant que système d'action, c'est-à-dire en tant que cadre permettant de « coordonner les stratégies opposées de partenaires en relation », un cadre qui rend « possibles les conflits, négociations, alliances [...] contenus dans cet ensemble » (Crozier & Friedberg 1977, p. 209). Le fonctionnement de ce système dépend de son organisation interne, que Michel Crozier et Erhard Friedberg (1977, p. 46) définissent comme un « ensemble de mécanismes réducteurs qui restreignent considérablement les possibilités de négociation des acteurs et qui permettent ainsi de résoudre les problèmes de la coopération ». Autrement dit, afin de faire converger les intérêts des promoteurs immobiliers et les objectifs municipaux de développement, l'administration doit constituer un **assemblage d'opportunités et de contraintes pertinentes dans le but de gonfler les avantages comparatifs du site à développer**. Il s'agit de faire en sorte que de tous les endroits où les promoteurs immobiliers peuvent investir, ceux-ci choisissent de le faire à l'intérieur des balises fixées par les planificateurs. Le but du système analysé dans ce mémoire est donc qu'un nombre suffisant de promoteurs décident d'investir dans le faubourg Québec et dans le faubourg des Récollets afin d'y construire des immeubles résidentiels qui respectent les critères urbanistiques fixés par l'administration en termes de clientèle cible et de design.

Sur la base de ce constat, nous pouvons énoncer une première question de recherche:

Question 1: Comment fonctionne le système de production de logements mis en place par les pouvoirs publics?

- **De quels acteurs est composé le système et quelles sont les modalités de leur participation?**
- **Quelles opportunités et quelles contraintes les pouvoirs publics mettent-ils en place pour orienter l'investissement des promoteurs immobiliers vers les faubourgs Québec et des Récollets?**
- **Comment ces opportunités et ces contraintes s'articulent-elles les unes avec les autres?**

- **Comment le contexte économique, politique et démographique de Montréal influence-t-il le développement et le fonctionnement du système?**
- **Quelle place le système laisse-t-il au logement social?**

Nous traiterons de cette question dans le quatrième chapitre de ce mémoire, intitulé *Un système de production de logements*.

3.1.3. Les promoteurs immobiliers

En mettant en place ce système de production de logements pour favoriser l'établissement de partenariats avec le secteur privé, l'administration locale entend mobiliser les promoteurs immobiliers, ce qui n'est pas une tâche simple car ceux-ci sont des agents économiques jouissant d'une grande autonomie (Topalov 1974; Fainstein 2001). Cette autonomie est liée à la nature même de l'activité de promotion immobilière.

Qu'est-ce qu'un promoteur immobilier?

Dans son étude sur les promoteurs français des années 1950 et 1960, une étude qui constitue le premier ouvrage majeur de langue française sur la question, le sociologue marxiste Christian Topalov (1974, p. 15) définissait la promotion immobilière comme une activité de « gestion d'un capital immobilier de circulation dans sa phase de transformation en marchandise logement ». Dans cette perspective, est considéré comme promoteur immobilier:

« tout agent qui assure, de façon habituelle, la coordination des opérations nécessaires à la réalisation de programmes immobiliers, quels qu'en soient le mode de financement ou la destination (vente ou location) » (Topalov 1968, p. 30).

Cette définition fait ressortir deux éléments principaux. D'une part, il s'agit d'abord d'une activité de *coordination*, l'essentiel du travail du promoteur consistant ainsi à conjuguer les intrants du processus de production des logements. En ce que ce travail ne peut se faire qu'au prix d'une coordination efficace de l'action des différents acteurs prenant part à la formation des espaces résidentiels, le promoteur est donc en quelque sorte le chef d'orchestre du domaine de la construction résidentielle.

D'autre part, en raison de la grande diversité des sources de financement, des types de produits et de clientèles, les promoteurs immobiliers constituent un ensemble très hétérogène trop souvent considéré à tort comme monolithique.

Toujours à partir du contexte français, l'économiste Jean-Jacques Granelle définissait plus récemment la promotion immobilière en des termes similaires, comme « une activité qui consiste à concevoir, organiser et réaliser la construction d'immeubles de logements destinés à être vendus en copropriété à des souscripteurs qui financent l'opération » (Granelle 1998b, p. 25). En ce sens, le promoteur est celui qui « assure la gestion d'un capital monétaire dans sa phase de transformation en bien logement ou tout autre produit immobilier fini ». Il se trouve de ce fait « investi du suivi du programme et de la coordination des différents acteurs » (Granelle 1998a, p. 114). Pour Granelle, le promoteur est donc responsable de « l'ensemble des opérations qui rendent possible la réalisation d'un programme [immobilier] », c'est-à-dire de :

« trouver un terrain, vérifier ses conditions de constructibilité, définir le projet en termes techniques et financiers, constituer éventuellement une société ad hoc, demander le permis de construire, établir un bilan financier prévisionnel, réunir les capitaux nécessaires, conclure les contrats avec les maîtres d'oeuvres et des marchés de travaux avec des entrepreneurs, et enfin chercher des acquéreurs » (Granelle 1998b, p. 26)

Cet inventaire trouve écho dans l'étude réalisée au Québec dans les années soixante-dix par l'équipe de recherche dirigée par Gérard Divay et Marcel Samson, pour qui l'activité de promotion immobilière recouvre :

« la coordination de l'acquisition d'un terrain, de la conception technique du projet de développement résidentiel, de son acceptation par les pouvoirs publics, du financement de la construction, de la construction elle-même et de la vente des logements » (Divay & Samson 1984, p. 21)

Pour l'ensemble de ces auteurs, l'activité de promotion immobilière est donc d'abord une opération de coordination d'un ensemble d'activités nécessaires à la construction d'un bien immobilier résidentiel. Parce qu'elle s'appuie principalement sur un capital humain, l'entreprise de promotion immobilière est particulièrement flexible, le promoteur pouvant assez facilement augmenter sa « capacité de production » en engageant de nouveaux employés ou en s'associant à de nouveaux partenaires (Topalov 1974).

Dans une large mesure, et en dépit de marchés immobilier locaux très hétérogènes, la définition de la profession de promoteur immobilier fait donc l'objet d'un relatif consensus dans la littérature. Mais si la nature et les composantes de l'activité de promotion immobilière varient peu d'un continent à l'autre, les façons de faire sont au contraire fortement dépendantes du contexte général et du sous-marché où elles évoluent.

Les stratégies d'affaires des promoteurs immobiliers

En tant qu'entreprises, les promoteurs immobiliers développent des stratégies d'affaires, que Christian Topalov (1974, p. 151) appelle des « politiques immobilières », et qui se définissent par « les formes de réponse du promoteur considéré individuellement aux variations conjoncturelles des sous-marchés ». Elles sont par conséquent « le résultat d'une organisation spécifique à chaque type de promoteur des éléments qui constituent le cadre de son activité » (Topalov 1974, p. 155).

Le savoir-faire du promoteur consiste donc, à l'intérieur d'une conjoncture donnée, à jouer avec les contraintes et les opportunités qui s'offrent à lui dans le but d'en tirer le plus grand profit possible. En modifiant son niveau d'activité ou en orientant cette activité vers un sous-marché donné, il cherche ainsi à tirer avantage, plus que ses concurrents, de contingences qui s'appliquent à tous. Mais la réponse du promoteur aux conditions du marché n'est pas automatique. Elle est fonction de l'aptitude du promoteur à identifier les opportunités et de sa capacité à les saisir, deux variables qui peuvent différer grandement d'une entreprise à l'autre.

Pour Susan Fainstein (2001, p. 69), les promoteurs immobiliers se posent ainsi deux grandes questions avant d'investir. Ils cherchent d'abord à savoir quelles seront les conditions générales du marché immobilier à la fin de la construction, et ensuite quel type d'immeuble et quel site offre le meilleur rendement. Pour Fainstein, ce processus simple d'évaluation des opportunités d'affaires s'alimente d'informations généralement assez sommaires. Les promoteurs immobiliers ont en effet tendance à investir de manière intuitive, en se basant sur des études souvent partielles et sur une connaissance toute personnelle du marché. Les réseaux de contacts (*networking*) en seraient ainsi la principale source d'information:

« intuition and connections remain fundamental to the way the industry operates. Several developers indicated that they relied on tips and chance encounters when identifying a site on which to build [...] In the United States strategic analyses tend to be [...] fragmented and impressionistic » (Fainstein 2001, p. 69-70).

Dans l'élaboration de ses politiques immobilières, le promoteur semble donc faire preuve de ce que Crozier et Friedberg appellent la rationalité limitée, c'est-à-dire que lorsqu'il est confronté à une situation donnée, « il décide de façon séquentielle et choisit pour chaque problème qu'il a à résoudre la première solution qui correspond pour lui à un seuil minimal de satisfaction » (Crozier et Friedberg 1977, p. 46), ce qui rend difficile, voire improbable, l'élaboration de stratégies à long terme. Cette courte vue affecte la capacité du promoteur à voir et saisir les opportunités d'affaires, qui s'avèrent néanmoins cruciales pour la réussite de ses activités. Dans toute entreprise, « c'est [en effet] uniquement en fonction des opportunités qui se présentent et dans le cadre d'un processus d'apprentissage continu que peuvent s'expliquer les comportements », ce qui implique de considérer « l'opportunisme comme une déterminante clé des comportements réels » des promoteurs immobiliers (Crozier 1988, p. 62).

Ces stratégies « opportunistes » basées sur un réseau de contacts témoignent du fort degré d'interpénétration entre les politiques des entreprises de promotion immobilière et les intérêts personnels de leur(s) propriétaire(s). Des études ont ainsi régulièrement rappelé que les stratégies d'affaires des entreprises de promotion immobilière sont souvent fortement influencées par les desseins personnels du promoteur lui-même (Lorimer 1981; Divay & Samson 1984; Frieden & Sagalyn 1989, Fainstein 2001). Comme le souligne Fainstein (2001, p. 4):

« [projects] have been driven by individual male egos that find self-expression in building tall buildings and inprinting their personae on the landscape [and] development continues to be a highly entrepreneurial industry, and particular enterprises strongly reflect the aspirations of the men who run them »

Les politiques immobilières seraient donc inévitablement influencées par les valeurs des promoteurs. C'est qu'au-delà du choix économique rationnel, « il reste une part irrationnelle, irréductible à un calcul instrumental [et] fondée sur les expériences antérieures de l'individu » (Crozier et Friedberg 1977, p. 402). C'est le domaine des attitudes, que Crozier et Friedberg (1977, p. 400) définissent comme des « orientations

normatives relativement permanentes » qui guident l'acteur dans l'élaboration de ses stratégies. Ainsi, « l'expérience passée des acteurs, leurs valeurs et attitudes [...] conditionnent [...] pour une bonne part la perception que les acteurs auront des opportunités [d'affaires], et surtout elles structurent leurs capacités à s'en saisir » (Crozier & Friedberg 1977, p. 407). La prise en compte de ces attitudes représente donc un défi pour les planificateurs, parce que:

« si l'objectif essentiel des planificateurs se révèle être d'influencer la stratégie d'agents économiques autonomes ou au moins à demi autonomes, [...] il devient indispensable de connaître les limites d'ordre essentiellement psychosociologique qui pèsent sur les prises de décision et de trouver les moyens d'intégrer une telle connaissance dans un raisonnement global » (Crozier 1965, p. 149).

À la suite de ces quelques repères sur la prise de décision des promoteurs immobiliers, nous pouvons maintenant énoncer une seconde question de recherche:

Question 2: Comment les promoteurs immobiliers de la région montréalaise réagissent-ils au système mis en place par les pouvoirs publics?

- **Quels facteurs objectifs (concrets) et quels facteurs subjectifs (attitudes) expliquent cette réaction?**
- **Quelles sont les caractéristiques des promoteurs qui investissent dans les projets urbains des faubourgs et pourquoi y investissent-ils?**
- **Le système de production de logements a-t-il permis l'émergence d'un nouveau type de promoteur (changement des attitudes)?**

Cette seconde question sera traitée dans le cinquième chapitre de ce mémoire, intitulé *Les promoteurs immobiliers*.

3.2. Une double étude de cas

Nous cherchons ainsi à comprendre un changement opérant à plusieurs échelles et qui met en scène de multiples acteurs (administration municipale, sociétés paramunicipales, promoteurs, etc.). Le recours à l'étude de cas nous apparaît être la démarche la plus susceptible de révéler les multiples facettes des dynamiques sous-jacentes à ce moment de la planification urbaine montréalaise. D'ailleurs, pour Sagalyn (1997, p. 13), « understanding the real world complexities of public private development partnerships inevitably requires case studies and case-to-case comparisons ».

Robert Yin (2003, p. 13) définit ainsi la méthode de l'étude de cas : « an empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon in depth and within its real-life context, especially when the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident ». À l'inverse de l'expérimentation, qui isole d'un environnement potentiellement perturbateur les variables qu'elle cherche à mettre en relation, l'étude de cas a précisément pour objectif de rendre compte le plus fidèlement possible de ces multiples influences: « the case study inquiry copes with the technically distinctive situation in which there will be many more variables of interest than data points » (Yin 2003, p. 13). Par conséquent, elle s'appuie sur des données provenant de sources variées qu'elle doit faire converger dans un même cadre d'analyse.

En tout temps, le chercheur doit être conscient des limites inhérentes à une telle démarche. En effet, si elle permet l'analyse en profondeur d'un phénomène dont les méthodes traditionnelles n'auraient pu faire ressortir toute la complexité, les conclusions de l'étude de cas ne sont pas aussi généralisables. Aussi le système analysé ne doit pas être considéré comme un échantillon d'une population plus vaste, mais bien comme une situation type qui, pour être généralisable, doit être vérifiée à travers d'autres études de cas, ou complétée par l'utilisation de méthodes traditionnelles de recherche. L'étude de cas apparaît donc tout à fait adaptée au caractère exploratoire de la présente recherche.

3.2.1. Les cas d'étude

Des trois faubourgs du Vieux-Montréal ayant fait l'objet de plans de redéveloppement dans la foulée de l'élection du RCM, seuls deux seront l'objet de notre étude: le faubourg Québec et le faubourg des Récollets. Plusieurs raisons justifient la mise à l'écart du faubourg Saint-Laurent. D'abord, si les deux faubourgs étudiés s'inscrivent dans le prolongement de l'arrondissement historique, le faubourg Saint-Laurent, séparé de la vieille ville par la tranchée de l'autoroute Ville-Marie et par le quartier chinois, s'insère plutôt dans la partie est du centre-ville. Sa réalité symbolique de quartier interlope - le *Red Light* - et les conséquences sociales d'une telle appropriation en font un cas à part: il ne s'agit ni d'une friche contaminée ni d'un ensemble patrimonial à valoriser. En outre, sur le plan administratif, le projet du faubourg Saint-Laurent a connu une évolution tortueuse dont les traces sont peu nombreuses et difficilement accessibles. Enfin, très

concrètement, l'ajout d'un troisième cas aurait rendu difficile l'analyse en profondeur de chacun des projets urbains, essentielle pour obtenir des réponses satisfaisantes à nos questions de recherche.

Mais s'ils sont assez similaires pour être abordés de front, les deux faubourgs présentent toutefois des défis particuliers. Nous les présentons ici brièvement. Le faubourg Québec, situé à l'est⁴⁷ de l'arrondissement historique, est délimité par les rues Berri à l'ouest, Saint-Antoine au nord, Montcalm⁴⁸ à l'est et le port de Montréal au sud. Il s'agit d'un ancien noeud ferroviaire aménagé à la fin du 19^e siècle pour desservir une gare de passagers et le port de Montréal. Le site compte à la fin des années 1980 très peu de constructions hormis quelques entrepôts de grandes dimensions et deux gares patrimoniales. Il est désaffecté depuis le milieu du 20^e siècle (SHDU 1988).

Le faubourg des Récollets, situé à l'ouest du Vieux-Montréal, est délimité par les rues McGill à l'est, William au nord, le canal de Lachine au sud et l'autoroute Bonaventure à l'ouest⁴⁹. Il s'agit d'un ancien faubourg résidentiel devenu industriel dans la seconde moitié du 19^e siècle en raison de la proximité du port et du canal. Les industries périssent à partir des années 1950, une tendance qui s'accélère avec la fermeture du canal à la navigation au début des années 1970. Il reste encore quelques entreprises en activité dans les années 1980, mais le tissu urbain y est très clairsemé (Quartier des Écluses inc. 1993).

3.2.2. La période d'analyse

La présente recherche recouvre une période longue de vingt années, c'est-à-dire de 1988 à 2008. Tel que mis en évidence au précédent chapitre, c'est en effet en 1988, dans

⁴⁷ Les points cardinaux « montréalais », orientés en fonction de la rue Ste-Catherine (est-ouest) et du boulevard St-Laurent (nord-sud), sont utilisés ici. Le faubourg Québec est en réalité au nord géographique du Vieux-Montréal.

⁴⁸ La limite est du projet s'est déplacée à plusieurs reprises, d'abord en raison d'un litige avec la brasserie Molson qui détenait les droits sur un terrain situé entre la rue Notre-Dame et le port, à l'est de la rue Amherst; ensuite avec la démolition en août 1996 de l'entrepôt frigorifique de la rue St-Antoine. Voir, dans le premier cas, M. Favreau, « Le Faubourg Québec sera amputé du tiers; le nouveau quartier résidentiel doit prolonger le Vieux-Montréal par l'est, en direction de la brasserie Molson », *La Presse*, 19 janvier 1990, p. A3 et dans le second, B. Myles. « Disparition subite de l'ancien entrepôt frigorifique », *Le Devoir*, 27 août 1996, p. A3

⁴⁹ Si le faubourg historique s'étend jusqu'à la rue Notre-Dame, les projets urbains qui sont l'objet de ce mémoire se sont toujours bornés à la rue William. Nous avons par ailleurs inclus dans cette recherche un projet situé du côté est de la rue McGill, le *1 McGill*, en raison de son importance pour le développement résidentiel du faubourg. Voir le cinquième chapitre de ce mémoire.

l'énoncé d'orientations sur l'aménagement de l'arrondissement Centre, que la jeune administration du RCM énonce pour la première fois de façon précise sa volonté de repeupler le centre-ville et que les faubourgs du Vieux-Montréal sont désignés plus particulièrement comme des opportunités majeures de mettre en oeuvre cet objectif.

Les projets urbains des faubourgs sont élaborés entre la fin des années 1980 et le début des années 2000⁵⁰. Le développement des différents projets immobiliers⁵¹, amorcé en grande pompe au milieu des années 1990, se poursuit encore à ce jour⁵².

3.3. La méthodologie

Le champ interdisciplinaire des études urbaines offre au chercheur une multitude de données et de méthodes pour répondre à ses questions de recherche. Dans le cadre du présent mémoire, nous avons eu recours à quatre méthodes principales: la revue de presse, l'analyse des documents de planification, l'entretien semi-directif d'acteurs-clés du processus et l'analyse de citations de promoteurs immobiliers rapportées dans la presse. Nous avons par ailleurs consulté diverses sources documentaires d'ordre secondaire (sites internet des promoteurs, jugements de cour, règlements municipaux) afin de compléter les informations obtenues par les méthodes principales.

3.3.1. La revue de presse

La première méthode utilisée a été la revue de presse. Elle a permis de connaître l'évolution chronologique des projets ainsi que de repérer les divers intervenants et leurs principales actions. Elle a également fourni un aperçu général du contexte social, économique et politique entourant l'émergence, l'élaboration et la mise en oeuvre de ces projets urbains.

⁵⁰ Voir le tableau 1, p. 65.

⁵¹ Nous faisons ici une distinction entre « projet urbain », qui désigne la planification détaillée d'un territoire, et « projet immobilier », qui fait référence à un bâtiment ou un ensemble de bâtiments de taille plus restreinte, généralement le fait d'un seul promoteur.

⁵² Il semble ici utile d'explicitier la couverture chronologique des différents chapitres. Parce qu'il traite du contexte politique ayant mené à l'élaboration des différentes moutures des projets urbains et que la planification se termine avant la fusion municipale de 2001, le second chapitre s'est clos à cette date. Le quatrième chapitre, qui traite des projets urbains, couvre sensiblement la même période. Le cinquième chapitre, qui fait état de la réalisation de projets immobiliers actuellement en cours, s'arrête ainsi à l'année 2008, à la veille de la réalisation de nos entretiens.

L'objectif premier de la revue de presse n'était donc pas d'analyser en profondeur la couverture médiatique des projets, mais bien d'effectuer un premier repérage. Notons en ce sens qu'aucune information n'a été incorporée au mémoire sans une contre-vérification, soit dans des sources documentaires, soit lors des entretiens. Aussi, seules les citations directes - marquées par des guillemets - dont l'auteur était indiqué de façon claire, ont été reprises dans le texte. Elles ont permis de présenter le point de vue des intervenants, et se sont avérées très utiles dans le cas des acteurs que nous n'avons pas rencontrés en raison de leur rôle relativement marginal ou de leur refus de nous accorder un entretien.

La base de données en ligne *Eureka.cc* a été utilisée pour les recherches suivantes: « Faubourg Québec » (165 articles), « Faubourg Saint-Laurent » (63 articles), « Faubourg des Récollets » (99 articles), « Politique d'habitation » (50 articles), « Quartier des Écluses » (21 articles). La recherche a été limitée aux périodiques francophones suivants: *La Presse* et *Le Devoir* pour les grands quotidiens, l'hebdomadaire *Les Affaires* pour sa couverture de l'activité immobilière ainsi que l'hebdomadaire *Voir* en raison de son rôle actif dans la promotion des développements résidentiels. La période d'analyse allait de 1980 à 2008, pour ne pas omettre d'articles faisant éventuellement mention des projets urbains avant 1988, une précaution qui s'est avérée superflue.

Au total, 398 articles ont été retenus. Les articles couvrant plus d'un mot-clé ont été comptés une seule fois, selon le sujet qui occupait le plus de place dans le texte. Il en va de même des articles d'agences de presse qui se retrouvaient dans plus d'un quotidien, ce qui s'est toutefois avéré plutôt rare compte tenu de la nature locale des mots-clés.

3.3.2. Analyse des documents de planification

Plusieurs documents de planification ont été élaborés afin d'encadrer le développement des faubourgs (plan d'urbanisme, plan directeur de l'arrondissement Centre, politique d'habitation, plans de développement préparés par les sociétés paramunicipales et rapports de consultants externes, tab. 1, p. 65). Ces documents témoignent des objectifs de planification et des mesures envisagées par les pouvoirs publics pour les mettre en oeuvre. Dans certains cas, ils expliquent de façon détaillée les grandes étapes du processus de planification.

Certains documents étaient disponibles en bibliothèque. Ils ont été analysés au cours des premières phases de la recherche. Par la suite, les fonctionnaires rencontrés pour des entretiens ont mis à notre disposition des documents de planification dont la diffusion était parfois plus restreinte, ce qui a permis de saisir plus précisément l'évolution des projets.

Tableau 1. Les documents de planification des faubourgs du Vieux-Montréal.

PROJET URBAIN	ANNÉE	DOCUMENT	AUTEUR	RESPONSABLE
F. Québec	1988	Faubourg Québec: Esquisse de développement	SHDU	SHDU
	1992	Le plan d'aménagement du faubourg Québec	SHDM	SHDM
	2001	Faubourg Québec: Paramètres de développement urbain*	Daniel Arbour & Associés	SDM
F. des Récollets	1993	Quartier des Écluses: Concept d'aménagement et programme de développement*	Quartier des Écluses inc.	SIMPA
	1995	Mise à jour du programme de développement du Quartier des Écluses*	Cardinal Hardy & associés	SIMPA
	1999	Cité du Multimédia: Plan de développement*	Cardinal Hardy / Provencher Roy & associés	SDM

* Document obtenu lors des entretiens.

3.3.3. Entretiens semi-directifs

Au total, 13 entretiens semi-directifs ont été réalisés avec des acteurs-clés du processus entre les mois de janvier et de mars 2009. L'échantillon est composé de 2 promoteurs privés, 3 promoteurs sans but lucratif, 2 employés de l'administration municipale, 5 représentants des sociétés paramunicipales et un urbaniste privé ayant participé à l'élaboration des deux projets urbains. Sur les onze promoteurs immobiliers à l'oeuvre dans les zones étudiées, tous ont été contactés par téléphone, puis par courriel lorsque nécessaire, et seulement cinq ont accepté de nous rencontrer pour un entretien. Tous les entretiens ont été réalisés sur le lieu de travail des répondants. Ces entretiens ont été enregistrés, puis retranscrits.

Deux guides d'entretien ont été élaborés à partir d'une structure similaire: le premier pour les promoteurs et le second pour les répondants de l'administration ou des sociétés paramunicipales⁵³. Ils débutent avec des questions sur le répondant et son rôle dans l'organisation, se poursuivent avec des questions sur l'organisation et son développement pour enfin se tourner vers les projets immobiliers et urbains. Cette portion sur les projets est la plus longue et la plus approfondie de l'entretien.

Pour les promoteurs, c'est d'abord les projets immobiliers qui sont abordés individuellement. Le sujet est approché de manière assez ouverte: « Pouvez-vous me parler du projet et des étapes de son développement? », mais une série de relances permet de couvrir toutes les dimensions (motivations, évolution des intentions, mobilisation des partenaires, caractéristiques du projet, obstacles et facteurs de réussite du processus). Globalement, le guide d'entretien des promoteurs permet donc de savoir qui a construit quoi, avec qui, à quel endroit et pour quelles raisons. Il permet ainsi de dévoiler les relations entre les acteurs, mais aussi les réussites et les difficultés de fonctionnement du système. L'entretien se poursuivait sur le niveau d'implication des promoteurs à l'élaboration du projet urbain avant de se terminer avec une question ouverte sur l'évolution des faubourgs et sur le développement résidentiel en centre-ville.

Le guide d'entretien des fonctionnaires était moins structuré. Il insistait sur les étapes du processus de planification et sur les différentes mesures (contraintes et opportunités) prises pour faciliter l'atteinte des objectifs du projet urbain. Enfin, les relations avec les promoteurs et les autres intervenants publics et para-publics étaient abordées, avant de clore également par une question ouverte sur l'évolution des faubourgs et sur le développement résidentiel en centre-ville.

La profondeur que permet l'entretien semi-directif se prêtait tout particulièrement à notre recherche sur les attitudes des promoteurs. Il s'agit en effet d'une méthode privilégiée par plusieurs études de cas (Yin 1994) et elle semble tout à fait pertinente lorsqu'il s'agit de raconter l'histoire récente d'acteurs encore en mesure de partager leur point de vue personnel sur une situation, en particulier lorsque les données sont difficilement accessibles par d'autres biais. En outre, comme l'expérience des promoteurs immobiliers est étroitement liée à leur système de valeurs, il s'agissait de la méthode la plus apte à

⁵³ Les guides d'entretien sont reproduits en annexe de ce mémoire.

saisir toute la nuance de ce système. Elle offre ainsi au chercheur un « détour par l'intériorité des acteurs » afin de reconstruire le cadre de leur expérience passée et présente:

« À travers [les entretiens, l'enquêteur] cherche à connaître concrètement et pratiquement comment chacun [des répondants] peut s'y prendre - et s'y prend effectivement - pour faire face à sa situation et à ses contraintes, *quels objectifs* il poursuit et quelle perception et anticipation il a de la possibilité de les atteindre dans la structure qu'il connaît, c'est-à-dire quelles *ressources* il possède, de quelle *marge de liberté* il dispose, et de *quelle façon*, à *quelles conditions* et *dans quelles limites* il peut les utiliser » (Crozier & Friedberg 1977, p. 397).

Cette approche comportait cependant certaines faiblesses. Premièrement, puisque nous nous intéressions également aux rouages du système, il était important d'obtenir des données factuelles, notamment pour confirmer certaines informations issues de la revue de presse. Or l'entretien ne permet de recueillir qu'une interprétation des faits. Certaines données plus concrètes, par exemple sur l'influence des subventions gouvernementales ou la taille de l'entreprise à un moment donné, doivent donc être interprétées avec une certaine latitude.

Deuxièmement, si tous les promoteurs privés ont été contactés, seul un petit nombre a accepté de nous accorder une entrevue: tous des promoteurs jeunes et toujours actifs dans les faubourgs et qui ne peuvent donc parler au nom de tous les promoteurs, et en particulier pour ceux qui ont cessé d'investir en centre-ville. Il a en revanche été beaucoup plus aisé de rencontrer les promoteurs sociaux, qui ont de ce fait un poids disproportionné dans la recherche. Les questions de recherche n'ayant toutefois pas changé, l'analyse laisse une grande place aux promoteurs privés, comme en témoigne le cinquième chapitre.

Troisièmement, comme il s'était écoulé une quinzaine d'années entre les premiers investissements privés dans les faubourgs et la collecte de données, les témoignages recueillis s'appuyaient au mieux sur des souvenirs, lorsqu'ils n'étaient pas eux-mêmes l'écho des discours que ces promoteurs avaient véhiculés dans les médias et dans leur entourage au fil des ans. Tous les répondants se sont par ailleurs avérés être d'excellents communicateurs, et tous ont montré une ferme volonté de « bien paraître ». Les fonctionnaires ont ainsi eu tendance à servir un récit calculé valorisant leurs actions

professionnelles alors que les promoteurs immobiliers ont eu l'occasion de démontrer leur aptitude à la vente, vantant constamment leurs projets et leur entreprise. En somme, la mémoire des promoteurs et des fonctionnaires est à la fois limitée et infidèle, souvent à dessein, et le récit dégagé des entretiens présente donc une image incomplète et romancée de la réalité des projets urbains. C'est un danger généralement admis de l'entretien (Savoie-Zajc 2003), mais ce danger s'est manifesté de façon plus aiguë dans le cadre de cette recherche. Nous avons ainsi souvent pu constater que « le récit autobiographique s'inspire toujours, au moins pour une part, du souci de donner sens, de rendre raison, de dégager une logique à la fois rétrospective et prospective, une consistance et une constance, en établissant des relations intelligibles, comme celle de l'effet à la cause efficiente ou finale, entre les états successifs, ainsi constitués en *étapes* d'un développement nécessaire » (Bourdieu 1986, p. 69, italique dans l'original). Ainsi revisité, le passé des répondants relève donc parfois d'un « effort de présentation de soi ou, mieux, de représentation de soi » (Bourdieu 1986, p. 71). Néanmoins, même imparfaite, il s'agit tout de même de la meilleure image qu'on puisse obtenir de la pratique des acteurs.

Comme nos questions portaient uniquement sur l'activité professionnelle des répondants, leur participation ne leur portait aucun préjudice. Notons cependant qu'un certificat d'éthique a été obtenu auprès du *comité plurifacultaire d'éthique de l'Université de Montréal* pour réaliser ces entretiens, et qu'un consentement écrit a été obtenu auprès de chacun des répondants⁵⁴. En conséquence, afin d'assurer l'anonymat de nos répondants et d'éviter les recoupements qu'un milieu professionnel de dimension aussi réduite rendrait inévitables, nous n'identifierons pas les citations provenant des entretiens.

3.3.4. Les citations de promoteurs

Pour donner la parole aux promoteurs ayant refusé de nous rencontrer ainsi que pour compléter les informations obtenues lors des entretiens, nous avons ensuite compilé et analysé certaines de leurs déclarations rapportées dans la presse. Le nom de chacun des promoteurs a fait l'objet d'une recherche sur la base de données *Eureka cc*, cette fois dans tous les périodiques francophones, pour la période allant de 1980 à 2008. Lorsque le nom d'un promoteur était trop courant, la requête a été précisée en ajoutant le nom de

⁵⁴ Le formulaire de consentement est reproduit en annexe de ce mémoire.

l'entreprise afin de réduire le nombre d'articles.

Les articles ainsi colligés peuvent être regroupés en trois catégories: les portraits d'entreprises (grands bâtisseurs, jeunes PME dynamiques), les articles de promotion d'un projet immobilier (publireportage), et les articles faisant état de problèmes survenus lors de la planification ou de l'élaboration des projets. Dans les trois cas, les articles permettent de répondre à l'une des questions de notre guide d'entrevue, c'est-à-dire qui construit? pour qui construit-on? et qu'est-ce qui ne va pas avec le processus?

Cette méthode comporte une limite, le filtre journalistique, mais elle offre néanmoins un avantage de taille, celui de rapporter le point de vue des acteurs *pendant* le processus, et donc d'éviter les reconstructions *a posteriori* de l'action des répondants. Elle constitue en ce sens une forme de triangulation particulièrement intéressante en ce qu'elle permet de prendre le pouls « à chaud » de l'activité immobilière, tout en désamorçant certains mécanismes de représentation de soi évoqués plus haut.

Ces méthodes nous permettront ainsi dans les prochains chapitres de caractériser l'intervention municipale dans les faubourgs ainsi que d'évaluer la réponse des promoteurs au système d'opportunités et de contraintes mis en place par les pouvoirs publics. C'est dire que le quatrième chapitre s'appuiera sur la revue de presse, sur l'analyse des documents de planification et sur les entretiens avec les représentants de l'administration et des sociétés paramunicipales alors que le cinquième chapitre s'appuiera sur la revue de presse, sur les entretiens semi-directifs (principalement ceux avec des promoteurs) et sur les citations tirées des articles de périodiques (tab. 2).

Tableau 2. Les questions et les méthodes de recherche.

	Revue de presse	Documents de planification	Entretiens semi-directifs	Citations
Question 1				
Question 2				

CHAPITRE 4. UN SYSTÈME DE PRODUCTION DE LOGEMENTS

Dans ce chapitre, nous examinerons les principales mesures mises en place par les pouvoirs publics dans le but d'assurer la réalisation des stratégies de repeuplement du centre-ville. Ce système de production de logements, nous l'avons vu dans le troisième chapitre, est constitué d'un assemblage d'opportunités et de contraintes visant à inciter les promoteurs immobiliers résidentiels à investir dans les faubourgs du Vieux-Montréal.

Nous répondrons ainsi à notre première question de recherche:

Question 1: Comment fonctionne le système de production de logements mis en place par les pouvoirs publics?

- **De quels acteurs est composé le système et quelles sont les modalités de leur participation?**
- **Quelles opportunités et quelles contraintes les pouvoirs publics mettent-ils en place pour orienter l'investissement des promoteurs immobiliers vers les faubourgs Québec et des Récollets?**
- **Comment ces opportunités et ces contraintes s'articulent-elles les unes avec les autres?**
- **Comment le contexte économique, politique et démographique de Montréal influence-t-il le développement et le fonctionnement du système?**
- **Quelle place le système laisse-t-il au logement social?**

Dans un premier temps, nous identifierons les objectifs du système. Nous en exposerons dans un second temps les composantes, en faisant ressortir la nature et le rôle de chacun des acteurs qui en participent. Nous poursuivrons en retraçant l'évolution de la structure du système, c'est-à-dire des différentes mesures mises en place par les pouvoirs publics. Dans le cadre de cette troisième partie, nous nous interrogerons plus précisément sur l'articulation entre les différentes mesures ainsi que sur leur apport respectif au système. Enfin, dans un quatrième temps, nous montrerons comment la question du logement social s'est imposée au système à travers l'action des groupes communautaires du quartier Centre-Sud, voisin au nord du faubourg Québec, alors qu'un débat similaire survenu quelques années plus tard dans le faubourg des Récollets ne s'est pas avéré aussi fructueux.

4.1. Les objectifs du système

L'objectif général du système mis en place par les pouvoirs publics est donc que des promoteurs immobiliers résidentiels privés investissent dans le périmètre des faubourgs pour construire et mettre en marché des logements, entraînant ainsi une augmentation du nombre de résidents dans ce secteur du centre-ville. Il s'agit donc de faire des faubourgs une occasion d'affaires attrayante, ce qui repose à la fois sur une amplification des avantages comparatifs du site et sur une neutralisation des incertitudes liées à l'investissement dans les faubourgs. Ce sont ces interventions que nous qualifions d'« opportunités ».

Ce n'est cependant pas chose facile car la construction en centre-ville est complexe et les incertitudes y sont nombreuses. Les bâtiments y sont généralement plus imposants qu'en périphérie, ce qui implique d'abandonner les techniques de construction traditionnelles à ossature de bois pour utiliser des procédés et des matériaux généralement plus coûteux⁵⁵. Le milieu d'insertion y est également plus complexe que les zones périphériques où les promoteurs montréalais construisent à l'époque l'essentiel de leur production (Divay & Samson 1984). Les faubourgs jouxtent ainsi le Vieux-Montréal, un arrondissement historique protégé par le gouvernement provincial et à l'intérieur duquel toute construction ou rénovation doit être approuvée par le ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine à l'issue d'un processus d'évaluation sur lequel tant le promoteur que l'administration municipale n'ont que peu de contrôle. En outre, comme le centre-ville est le point focal de nombreuses infrastructures de transport souvent souterraines (métro, trains, autoroutes) et que les réseaux d'utilité publique y sont généralement enfouis, la conception des bâtiments doit être l'objet d'un encadrement professionnel plus extensif. Les promoteurs doivent par ailleurs composer avec l'utilisation antérieure du site qui laisse des traces parfois durables, comme la contamination des sols ou la présence de structures désuètes à démolir, ce qui exige un travail de préparation du

⁵⁵ Le Code de construction du Québec (L.R.Q., c. B-1.1) stipule que tout bâtiment de 4 étages ou plus doit répondre à des conditions de construction particulières. Un tel bâtiment peut ainsi devoir être muni de gicleurs ou d'un système d'alarme incendie. Le bois, matériau combustible, est donc peu utilisé pour les constructions de grandes dimensions en raison des exigences de sécurité qu'implique son utilisation. Bien que la récente *Stratégie d'utilisation du bois dans la construction au Québec* entende faire « profiter [...] la population du Québec de gains supplémentaires au chapitre de l'environnement et de la qualité de vie par une utilisation plus intensive du matériau bois », notamment dans les constructions résidentielles multifamiliales (MRNF 2008, p. 8), le maintien des exigences du Code de construction rend peu probable l'adhésion à court terme des constructeurs résidentiels à la « culture bois » (MRNF 2008, p. 14-15) que le gouvernement entend généraliser dans la population.

site souvent considérable. L'investissement dans les faubourgs exige donc un engagement à long terme tant de la part des pouvoirs publics que de celle des promoteurs immobiliers.

Mais il ne suffit pas que les promoteurs investissent dans les faubourgs. Ils doivent en outre y investir pour construire des bâtiments qui respectent les orientations préalablement définies par les pouvoirs publics, notamment en termes de densité ou de design. C'est là la raison d'être des « contraintes » du système: restreindre le champ des possibilités du promoteur à ce qui est collectivement souhaitable. La législation en urbanisme laisse à cet égard aux administrations locales des pouvoirs considérables: le zonage dans un premier temps, puis à la suite d'amendements à la charte de la ville de Montréal, les plans d'aménagement d'ensemble, les plan d'implantation et d'intégration architecturale et les programme particulier d'urbanisme. En outre, divers organes consultatifs comme la *commission Jacques Viger* procèdent à l'évaluation des projets et exigent des promoteurs un travail de préparation considérable. Enfin, comme le territoire des faubourgs est de propriété publique, les pouvoirs publics peuvent également imposer certaines conditions aux promoteurs lors de la vente des terrains. Ces outils s'avèrent cruciaux dans la réussite des projets urbains car ils déterminent le rapport de force entre les pouvoirs publics et les promoteurs immobiliers, et comme le rappelle Crozier, il est indispensable que « les planificateurs ait les moyens de négocier avec les décideurs pour les pousser à s'engager dans les directions choisies » (Crozier 1965, p.155).

En somme, la ville et les sociétés paramunicipales mettent donc en place un système d'opportunités et de contraintes qui vise d'abord à attirer, puis à canaliser l'investissement des promoteurs dans les faubourgs.

4.2. Les acteurs du système

Mais avant de s'attarder plus longuement à ces mesures, il importe de présenter et de décrire les différents participants du système afin d'en révéler la logique interne, parce que lorsque l'administration du RCM annonce en grande pompe aux médias le développement

d'un « nouveau modèle de quartier⁵⁶ » de 3400 logements dans la périphérie du Vieux-Montréal, c'est en réalité tout un système d'acteurs qui se met en branle.

Ce système met ainsi en relation quatre acteurs principaux (fig. 2):

- l'administration municipale, c'est-à-dire l'instigatrice du système, celle qui formule les objectifs et alloue les ressources nécessaires à leur réalisation;
- les sociétés paramunicipales, dont le mandat, les objectifs et les pouvoirs sont dictés par la ville mais qui disposent d'une relative autonomie dans la poursuite de leurs activités;
- le marché immobilier, c'est-à-dire:
 - la population montréalaise, qui constitue la clientèle potentielle des logements (i.e. la demande de logements);
 - les promoteurs immobiliers, les agents économiques autonomes qu'on entend mobiliser et qui détiennent le dernier mot (i.e. l'offre de logements).

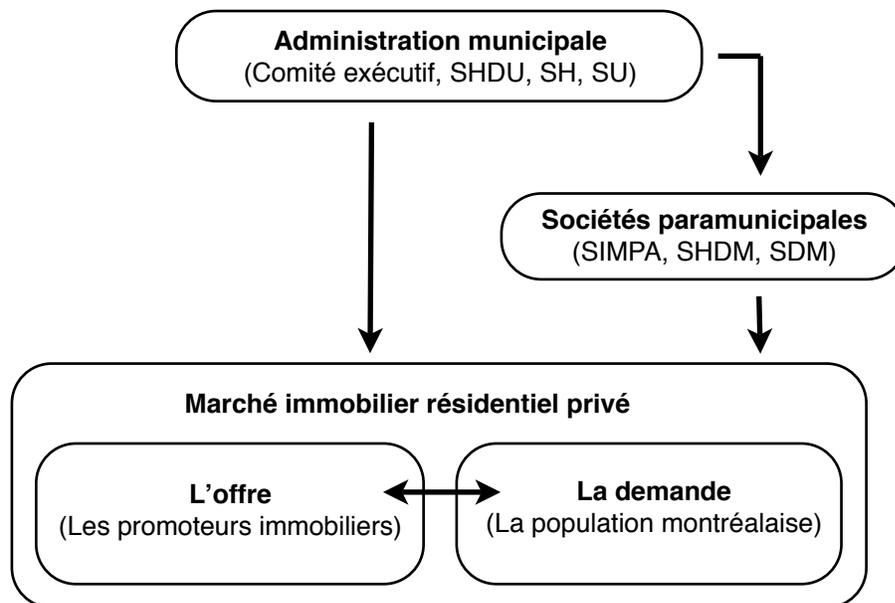


Fig. 2. Les composantes du système de production de logements.

⁵⁶ André Lavallée, président de la Commission de l'aménagement, de l'habitation et des travaux publics, cité dans J.-L. Renaud, « Montréal donne le coup d'envoi à ses projets de développement résidentiel », *Les Affaires*, 13 janvier 1990, p. 54.

La réussite des stratégies de repeuplement des faubourgs repose sur l'établissement d'une coopération efficace entre ces différents acteurs. Elle dépend ainsi de la capacité du système à agir comme un « processus de création collective à travers lequel les membres d'une collectivité donnée *apprennent* ensemble, c'est-à-dire *inventent* et *fixent* de nouvelles façons de jouer le jeu [...] de la coopération et du conflit [...] et acquièrent les capacités cognitives, relationnelles et organisationnelles correspondantes » (Crozier & Friedberg 1977, p. 30, italique dans l'original). C'est donc d'abord vers les « capacités organisationnelles » de chacun de ces acteurs que nous nous tournons maintenant.

4.2.1. L'administration municipale

L'administration montréalaise et les services municipaux qui en relèvent constituent le premier groupe d'acteurs de ce système. C'est en effet à ce niveau que sont définies les grandes orientations quant au développement de la ville et que sont allouées les ressources financières, techniques et humaines permettant de les réaliser.

L'objectif de repeuplement du centre-ville interpelle plus directement deux champs d'action de l'administration municipale: l'habitation et l'urbanisme. Ce sont donc principalement les unités administratives responsables de ces domaines d'activité qui prennent en charge l'élaboration et la mise en oeuvre des stratégies de repeuplement. Entre le milieu des années 1980 et le début des années 2000, ces unités connaissent certains changements de structure qui influencent l'évolution des projets urbains des faubourgs et qu'il semble pertinent de rappeler ici.

Le premier de ces changements organisationnels est l'oeuvre de la jeune administration du RCM qui fusionne au printemps 1987 le *service de la restauration de logements* et le *service de l'urbanisme* pour créer un nouveau *service de l'habitation et du développement urbain* (SHDU) « qui a pour mission d'assurer la mise en valeur du territoire de la Ville, de planifier et régir l'occupation du sol, de concevoir l'aménagement des espaces publics et de contribuer à satisfaire les besoins en matière d'habitation⁵⁷ » et qui traite donc en bloc les questions de logement et d'aménagement urbain. Au sein du SHDU, ces deux domaines sont gérés par le *module de l'habitation* et le *module du développement urbain*, qui opèrent en collaboration étroite, comme en témoignent plusieurs dossiers importants

⁵⁷ Le règlement municipal 7301, adopté le 31 mars 1987.

menés pendant cette période, notamment le plan directeur de l'arrondissement Centre, le plan d'urbanisme et la politique d'habitation évoqués précédemment, qui abordent concurremment les questions d'urbanisme et d'habitation⁵⁸. Pendant les deux mandats du RCM, c'est donc principalement du SHDU qu'émanent les décisions en matière d'habitation au centre-ville.

Mais comme nous l'avons vu dans le second chapitre, le repeuplement du centre-ville est d'abord un objectif politique soutenu par des intérêts économiques et communautaires locaux avant de devenir un objectif « administratif » pour les différentes composantes de l'appareil municipal. Cette dimension politique ne s'estompe jamais réellement et le développement résidentiel des faubourgs demeure donc étroitement lié à la volonté et à la capacité de l'administration au pouvoir de le réaliser. Les ressources considérables que la mise en oeuvre d'un tel objectif exige le rendent ainsi vulnérable aux fluctuations de popularité des politiciens et de leurs partis, ainsi qu'aux soubresauts économiques qui ponctuent la période d'élaboration et de mise en oeuvre des projets urbains⁵⁹.

Ainsi, le SHDU ne survit que très peu de temps au « populisme gestionnaire » de Pierre Bourque⁶⁰. En décembre 1994, la nouvelle administration le rebaptise *service de l'urbanisme*⁶¹, avant de lui retirer définitivement en janvier 1995 le dossier de l'habitation pour le confier à un nouveau *service de l'habitation* autonome, dont le mandat est de « contribuer à satisfaire les besoins en matière d'habitation⁶² ». S'il ne faut pas exagérer l'importance de cette évolution des structures⁶³, nous pouvons néanmoins constater que

⁵⁸ C'est d'ailleurs un important point de friction entre les « pragmatistes » et les « idéologues » du RCM. En effet, pour ces derniers, qui incluent les « dissidents », un tel amalgame conduit l'administration à gaspiller des ressources déjà insuffisantes pour construire de l'habitation pour les classes moyennes, au détriment des couches plus démunies. Voir Thomas (1994) et M. Favreau. « Les conseillers dissidents du RCM estiment que Montréal fait fausse route : c'est le travail qui attire les Montréalais vers la banlieue, croient-ils », *La Presse*, 28 avril 1989, p. A4.

⁵⁹ La SHDM en est d'ailleurs consciente. Elle soutient ainsi qu'« il n'est pas rare que la situation politique ou économique et les ressources disponibles changent du tout au tout entre le début et la fin d'un projet [et qu'il] devient alors primordial d'instaurer les méthodes et de prendre les décisions qui assureront la cohérence du projet et résisteront aux transformations du contexte » (Bureau de projet du faubourg Québec 1992, p. 60).

⁶⁰ Voir la quatrième section du second chapitre de ce mémoire ainsi que Belley (2003).

⁶¹ Règlement municipal 94-156, adopté le 12 décembre 1994, par. 8.

⁶² Règlement municipal 95-009, adopté le 31 janvier 1995.

⁶³ Le conseiller municipal Pierre Goyer, ancien « dissident » du RCM élu en 1994 sous la bannière du parti Vision Montréal, déclare ainsi à propos de cette séparation administrative de l'habitation et de l'urbanisme qu'elle « n'est qu'un élément technique d'ordre administratif ». Il déclare cependant qu'avec cette scission du SHDU, « l'urbanisme va revenir à sa fonction première qui est de gérer le développement dans son ensemble, et peut-être commencer, enfin, à faire de la planification, ce qui n'a jamais été fait à Montréal ». Cité par K. Lévesque. « L'appareil municipal: une réorganisation réorganisée », *Le Devoir*, 24 janvier 1995, p. A3.

ce changement administratif précède un subtil réajustement des politiques au milieu des années 1990. Il semble en effet que pour le maire Bourque et son administration, le redéveloppement du centre-ville ne soit pas aussi intrinsèquement lié à son repeuplement que pour le RCM. Si elle demeure très importante, la fonction résidentielle est dorénavant subordonnée aux impératifs de rentabilité imposés par le style de gestion plus austère de cette nouvelle administration, ce qui apparaît de façon manifeste lorsque est mis en branle en 1997 le projet de *Cité du Multimédia*, un programme provincial de subventions facilitant l'implantation d'entreprises de haute technologie dans le secteur sud du faubourg des Récollets (Bordeleau *et al.* 2001), où lorsque le maire propose au gouvernement du Québec le site d'un ancien entrepôt frigorifique adjacent au faubourg Québec pour l'érection du nouveau centre hospitalier de l'Université de Montréal⁶⁴. Pour ces deux secteurs où l'administration du RCM prévoyait la construction d'habitations, le développement n'est plus forcément résidentiel et dans les deux cas, le gouvernement provincial est appelé à la rescousse pour secourir de problèmes financiers considérables l'administration municipale qui avait vu trop grand.

4.2.2. Les sociétés paramunicipales

Le développement des faubourgs est par ailleurs étroitement lié à l'émergence d'un nouvel acteur sur la scène urbaine montréalaise: la société paramunicipale. En effet, compte tenu de la participation croissante du secteur privé à l'aménagement, l'influence de ces sociétés « hybrides » combinant ressources publiques et façons de faire privées est de plus en plus grande (Fainstein 2001; Sagalyn 1997; 2007). En plus d'être en charge de l'élaboration des projets urbains, elles s'insèrent graduellement entre l'administration et les promoteurs pour jouer un rôle essentiel de médiation entre les intérêts publics et privés. En ce sens, leur fonction se rapproche de la figure de l'« honnête courtier » décrite par Crozier, qui consiste à « préparer et influencer les arbitrages politiques qui devront être effectués au sommet et les innombrables négociations ou quasi-négociations qui auront à se dérouler à la base » du système (Crozier 1965, p. 156). Il s'agit donc d'un double rôle d'animateur et de négociateur à travers lequel les sociétés paramunicipales « imposent le cadre de discussion et [...] fournissent ou du moins mettent en forme l'essentiel des arguments "rationnels" qui

⁶⁴ Voir D. Lessard, « CHUM: Montréal propose un terrain près de Faubourg Québec », *La Presse*, 10 juin 1999, p. B1

pourront être utilisés des deux côtés » (Crozier 1965, p. 156). Cette « mise en forme », à travers le projet urbain, des intentions très politiques de l'administration et des stratégies très concrètes des promoteurs immobiliers permet ainsi de les rendre tangibles et intelligibles à chacune des extrémités du système.

La plus ancienne des sociétés paramunicipales à intervenir dans les faubourgs est la SIMPA, créée en 1981 dans le cadre de l'*Entente sur le développement du Vieux-Montréal*⁶⁵ et dont le mandat consiste principalement à « promouvoir ou effectuer, au besoin, la construction, la restauration, l'aménagement et le développement résidentiel, commercial et touristique de l'arrondissement historique de Montréal⁶⁶ ». Après avoir consacré ses premières années d'activité à coordonner la réalisation d'études sur le Vieux Montréal et son potentiel de redéveloppement, la SIMPA se lance au milieu des années 1980 dans le développement immobilier en restaurant plusieurs bâtiments patrimoniaux pour ensuite les vendre ou les louer au secteur privé. Elle assemble également à cette époque des réserves de terrains et de bâtiments dans le faubourg Québec et le faubourg des Récollets⁶⁷. Il apparaît donc naturel que la SIMPA prenne en charge le développement de la partie sud du faubourg des Récollets en s'engageant à la fin des années 1980 dans le projet du *Quartier des Écluses*, évoqué dans le second chapitre pour la controverse qu'il a suscité, et dont nous présenterons les grandes lignes dans la prochaine section de ce chapitre.

⁶⁵ La SIMPA est constituée en vertu de l'article 220 de la Charte de la ville de Montréal (L.R.Q., c. C-11.4; art. 964-d de l'ancienne charte), qui stipule que « La ville peut demander la constitution d'un organisme à but non lucratif destiné à promouvoir la construction, la restauration, l'aménagement et le développement résidentiel, commercial, culturel et touristique de l'arrondissement historique du Vieux-Montréal et du territoire limitrophe délimité par les autoroutes Bonaventure et Ville-Marie et par les prolongements des rues de la Commune et Amherst, à y effectuer lui-même la restauration et la construction d'immeubles et à assurer la réalisation de toute entente entre le gouvernement et la ville relative à cet arrondissement et au territoire limitrophe et à la mise en valeur du patrimoine montréalais. Cet organisme peut, avec l'autorisation préalable du ministre des Affaires municipales et des Régions, participer, à titre d'actionnaire ou autrement, à tout fonds d'investissement de capital de risque affecté principalement à l'atteinte des objectifs poursuivis par la personne morale ».

⁶⁶ Voir Commission de l'aménagement et de l'habitation, « Étude publique du plan d'affaires triennal de la Société immobilière du patrimoine architectural de Montréal », 1993, annexe 1.

⁶⁷ Sur les activités de la SIMPA, voir Commission de l'aménagement et de l'habitation, *op. cit.*, ainsi que C.-V. Marsolais, « La grenouille qui voulait devenir aussi grosse que le boeuf. Comment la Société immobilière du patrimoine architectural de Montréal a été emportée par sa boulimie », *op. cit.*, p. A21.

En janvier 1988, le Comité exécutif crée la *société d'habitation et de développement de Montréal*⁶⁸ (SHDM) dont le mandat est d'appliquer « la politique d'habitation de la Ville et [de] consolide[r] les quartiers résidentiels de Montréal, soit en développant de nouveaux projets, soit en rénovant le parc résidentiel existant » (Bureau de projet du faubourg Québec 1992, n.-p.)⁶⁹. Ainsi, si le territoire d'activité de la SHDM est plus étendu que celui de la SIMPA, son champ d'activité se limite en revanche au secteur résidentiel⁷⁰. L'administration confie à la SHDM le mandat « d'élaborer un projet pour l'ensemble du site » du faubourg Québec dès la création de la société (Bureau de projet du faubourg Québec 1992, n.-p.).

Tant à la SIMPA qu'à la SHDM, les projets urbains des faubourgs sont la responsabilité de « bureaux de projet » qui ont « pour objectif de définir les grandes orientations d'aménagement et de développement du quartier et de garantir l'adéquation du produit architectural à tous égards: intégration urbaine, exigences de la mise en marché, qualité architecturale et technique, rentabilité » (Le Quartier des Écluses inc. 1993, p. 3). C'est au sein de ces bureaux de projet que sont élaborés, à l'interne ou à travers des collaborations avec des firmes de professionnels, les différents plans pour les deux faubourgs. Ce sont également les bureaux de projet qui prennent en charge la sélection des promoteurs immobiliers et des architectes pour les différentes phases de développement (Bureau de projet du faubourg Québec 1992, n.-p.).

Mais tout comme celui des services municipaux, le « paysage » paramunicipal est considérablement chambardé par l'arrivée au pouvoir de l'administration Bourque. En juin 1995, dans la foulée du « scandale des paramunicipales⁷¹ » qui avait contribué à le porter au pouvoir, le nouveau maire annonce ainsi la fusion de la SHDM et de la SIMPA avec la *société de développement industriel de Montréal* pour former la *société de*

⁶⁸ La SHDM naît de la fusion de la Société municipale d'habitation de Montréal, fondée en 1978 pour la réalisation de l'Opération 20 000 logements et de la première Société de développement de Montréal, constituée en 1982 dans le but de faire la promotion, la construction ou la rénovation de maisons individuelles et de bâtiments résidentiels. Ces deux sociétés ne sont toutefois pas actives dans les faubourgs.

⁶⁹ L'article 218 de la Charte de la ville de Montréal (L.R.Q., c. C-11.4) stipule que « la ville peut demander la constitution de tout organisme à but non lucratif destiné à acquérir, rénover, restaurer, construire, vendre, louer ou administrer des immeubles ; à accorder des subventions à la construction, la rénovation, la restauration, la démolition et la relocalisation des immeubles; à administrer des programmes de subventions à participer, à titre d'actionnaire ou autrement, à tout fonds d'investissement de capital de risque dont la mission principale est de favoriser le développement économique des quartiers défavorisés de la ville ».

⁷⁰ Bien que la SIMPA ait le droit d'intervenir hors du Vieux-Montréal et de ses faubourgs, son activité se limite cependant aux bâtiments d'intérêt patrimonial.

⁷¹ Voir la troisième section du second chapitre de ce mémoire.

*développement de Montréal (SDM)*⁷². Ainsi que le permet la charte de la Ville de Montréal, le mandat de cette nouvelle société combine ceux de la SIMPA et de la SHDM⁷³. Cette fusion n'affecte cependant pas en profondeur le fonctionnement des sociétés, en tout cas pas à court terme, les lettres patentes de la nouvelle entité n'étant accordées par le gouvernement du Québec qu'à l'été 1998⁷⁴. Nos informateurs nous ont par ailleurs confirmé le maintien, à l'intérieur de la nouvelle société, des activités des différentes équipes en charge du développement des faubourgs.

4.2.3. Le marché immobilier résidentiel

L'originalité du système est de cibler le marché immobilier dans son intégralité, c'est-à-dire qu'il cherche à stimuler tant l'offre que la demande de logements. En effet, cette incursion des pouvoirs publics dans la formation de la demande de logements est à l'époque relativement nouvelle (Gaudreau & Lacroix 1988).

Ce marché immobilier regroupe ainsi les deux « acteurs » que les pouvoirs publics cherchent à mobiliser: la population montréalaise et les promoteurs immobiliers. Parce que le système s'adresse à un grand nombre d'individus et d'entreprises dans l'espoir d'en attirer au moins quelques-uns, il nous est impossible de décrire ici les modalités exactes de la participation de ces deux groupes d'acteurs au développement des faubourgs. Comme ce mémoire s'interroge principalement sur la constitution de *l'offre* de logements, la réalité des promoteurs immobiliers sera présentée plus en détails dans le cinquième chapitre.

Cette analyse ne peut néanmoins se faire sans un examen des différentes mesures mises en place dans le but de stimuler la demande de logements. En effet, de cette demande dépend la capacité du promoteur immobilier de financer et de vendre ses unités, et par

⁷² Voir A. Pépin, « Un seul conseil pour trois paramunicipales », *La Presse*, 22 février 1995, p. A3

⁷³ Le troisième alinéa de l'article 225 de la Charte (L.R.Q., c. C-11.4) stipule que « l'organisme résultant de la fusion [de deux sociétés paramunicipales] possède tous les biens, droits et privilèges de chacun des organismes fusionnés et il en assume toutes les dettes et obligations, comme si il les avait lui-même contractées ». Ainsi, la SDM « a pour objet d'acquérir, de rénover, de restaurer, de construire, de démolir, d'aménager, de vendre ou de louer ou d'administrer des immeubles résidentiels, industriels, commerciaux et culturels situés sur le territoire de la ville. Elle peut également, sur demande de la ville, administrer des subventions à la construction, à la rénovation, à la restauration, à la démolition et à la relocalisation d'immeubles situés sur le territoire de la ville ». Voir le rapport annuel 2006 de la SDM, p. 6.

⁷⁴ Selon le registraire des entreprises du Québec, les lettres patentes de la nouvelle entité ont été accordées le 2 juillet 1998.

conséquent la réponse *anticipée* de la population constitue un facteur déterminant de la prise de décision du promoteur (Fainstein 2001; Granelle 1998a).

Or l'existence parmi la population montréalaise d'acheteurs potentiels pour des logements centraux demeure plus qu'incertaine à une période où plusieurs entreprises quittent Montréal au profit de Toronto, réduisant ainsi le bassin de jeunes cadres habituellement plus enclins à faire l'acquisition de tels produits résidentiels (Ley 1996). Le logement social ne présente guère plus de potentiel en raison du désengagement des niveaux supérieurs de gouvernement⁷⁵. Par ailleurs, les friches à développer ne manquent pas au centre de Montréal, et les faubourgs sont en compétition non seulement avec des quartiers centraux encore relativement abordables mais aussi avec « d'autres emplacements plus attrayants et tout aussi proches du centre-ville » (Dansereau 1988, p. 88). Cette concurrence s'avère particulièrement préoccupante dans le cas du faubourg Québec qui « si l'on fait abstraction du fleuve, ne présente guère d'éléments positifs, [ce qui resserre] l'éventail des avenues possibles » pour le développement (Dansereau 1988, p. 82). En outre, le mode d'occupation privilégié par l'administration, c'est-à-dire la copropriété, n'est pas encore très répandu à Montréal, une ville traditionnellement partagée entre appartements locatifs et propriétés unifamiliales. Si les quartiers centraux font l'objet depuis les années 1970 d'un certain retour en ville de la part des « nouvelles classes moyennes », ces nouveaux urbains n'ont jusqu'alors manifesté que peu d'intérêt pour le centre-ville (Sénécal *et al.* 1990).

Rien n'indique donc, au moment où on élabore les plans des faubourgs, qu'une demande existe pour un tel produit résidentiel⁷⁶, ce qui ne semble cependant pas affecter le moral de l'administration. Aussi tard qu'en 1994, les pouvoirs publics se déclarent ainsi « *convaincus* qu'il existe un marché pour les condominiums au centre-ville. En fait, soutiennent-ils, nous *croyons* que la population du Grand Montréal est de plus en plus

⁷⁵ Voir la première section du second chapitre de ce mémoire ainsi que Dansereau (1988).

⁷⁶ L'administration et les paramunicipales soutiennent cependant qu'elles s'appuient sur des études de marché solides, que nous n'avons cependant pas pu consulter. Sans remettre en cause la validité de ces études, nous pouvons néanmoins rappeler la conclusion de Fainstein sur le rôle des études de marché complaisantes dans la crise immobilière des années 1990 à New York et à Londres: « Among the [...] advisors to the property industry, there were virtually no disadvantages for promoting further construction projects. Large consultancy fees depended on a commitment being made; the only penalty for bad advice was loss of reputation - and since everyone was encouraging property investment, it was unlikely that any firm would be singled out for culpability ». Cette question mérite un examen plus approfondi qui dépasse le cadre de ce mémoire. Fainstein (2001), p. 71.

nombreuse à vouloir vivre au coeur de Montréal, près des services. Il s'agit d'offrir des produits résidentiels séduisants qui correspondent aux aspirations des gens⁷⁷ ».

Vu d'aujourd'hui, il semble en effet que l'existence d'un marché pour les condominiums au centre-ville relève à l'époque davantage du domaine de la croyance que de celui des faits. Nous constaterons en revanche dans le cinquième chapitre que les pouvoirs publics ont eu raison de croire en l'*éventualité* d'un tel marché, même si les efforts nécessaires pour y parvenir se sont avérés nettement plus substantiels que prévu.

4.3. La structure du système: les opportunités et les contraintes

Pendant plus d'une décennie, le développement des faubourgs nécessite donc des investissements considérables de la part des pouvoirs publics qui mettent en place diverses mesures visant à stimuler le marché immobilier. L'élaboration de ces opportunités et de ces contraintes se fait en trois étapes: une première période où les pouvoirs publics mettent en place des mesures que l'on pourrait qualifier de « standards » pour ce genre de projet urbain (décontamination, aménagement d'espaces publics, etc.)⁷⁸, une seconde où le peu d'enthousiasme du marché oblige l'instauration d'« opportunités » additionnelles (crédits de taxes, campagne de promotion) et enfin une troisième période qui consiste en un assouplissement généralisé des contraintes dans les deux faubourgs (diminution des densités, implantation de nouvelles fonctions).

4.3.1. L'élaboration des projets urbains

Dans les premières années, c'est-à-dire jusqu'au début des années 1990, le système se confond avec les projets urbains dont il tente d'attiser le développement. En effet, pendant cette période, les opportunités et les contraintes mises en place s'inscrivent dans le processus même de conception des projets urbains du faubourg Québec et du *Quartier des Écluses*, dans le cas du faubourg des Récollets. Les ressources sont ainsi concentrées dans l'élaboration de projets grandioses qui doivent susciter l'assentiment général et favoriser la résolution des problèmes de coopération.

⁷⁷ Communiqué de presse du service des affaires institutionnelles de la ville de Montréal, diffusé le 11 mars 1994, italique ajouté.

⁷⁸ Si ces mesures sont nouvelles à Montréal, elles sont en revanche monnaie courante à l'étranger. Même le plan lumière et le projet de paysage ne font pas du faubourg Québec un projet urbain « unique », ils en font simplement un projet plus luxueux que la moyenne.

Ainsi, pour les pouvoirs publics, en tant qu' « essai pour envisager des avenir, des issues multiples » (Roncayolo 2000, p. 27), le projet urbain permet d'élaborer un futur tangible et attrayant pour les espaces dégradés et il constituerait donc, en lui-même, une façon de rassurer les promoteurs en réduisant les incertitudes quant à l'avenir des faubourgs. Là où les promoteurs ne voient que stationnements et sols contaminés, le travail de planification pourrait ainsi faire apparaître, en combinant statistiques et images de synthèse, un « milieu de vie » suffisamment attractif pour stimuler le développement. En mettant ainsi en images, en plans et en mots le futur projeté des faubourgs, les pouvoirs publics contribueraient à les détacher de leur réalité négative de friches délabrées. C'est du moins ce que prétend la SHDM lorsqu'elle soutient que « la représentation visuelle du projet a joué un rôle primordial de façon constante tant comme outil de design que comme outil de promotion ». Ces représentations seraient donc nécessaires à la visualisation et au développement du projet car « elles ne se contentent pas d'illustrer le projet, elles le font aussi apparaître. Elles le rendent présent » et elles favoriseraient ainsi « la compréhension du projet par le public, les politiciens et les promoteurs » (Bureau de projet du faubourg Québec 1992, p. 54). Dans cette perspective, la « conception signifie à la fois une certaine maîtrise intellectuelle et un certain rapport que l'on établit entre ce qui existe dans la société et ce qui existe [...] dans l'espace » (Roncayolo 2000, p. 27). En d'autres termes, il s'agit d'une projection sur un espace donné d'un avenir jugé plus souhaitable, une projection qui vise à entraîner l'adhésion du plus grand nombre.

Les opportunités

Lorsque l'on examine de plus près le contenu des projets urbains élaborés pendant cette période, on constate qu'ils sont somme toute assez similaires sur le fond⁷⁹. Ainsi, si les deux projets urbains sont développés par des unités indépendantes, ils s'inscrivent néanmoins tous deux dans la foulée du plan directeur de l'arrondissement Centre et de la politique d'habitation. Ils demeurent ainsi étroitement « surveillés » par le SHDU. Les deux bureaux de projet entretiennent également des contacts soutenus via des « séances d'échange d'information », ce qui contribue également à la diffusion des idées (Quartier des Écluses inc. 1993, p. 4).

⁷⁹ Des plans et des esquisses sont reproduits en annexe de ce mémoire.

Les deux projets urbains cherchent donc à gonfler les avantages comparatifs des faubourgs, ce qui se traduit en termes urbanistiques par la mise en place de mesures visant à atténuer les faiblesses et bonifier les atouts naturels des sites. Or en dépit de leurs différences contextuelles, les deux faubourgs présentent à cet égard des bilans plutôt analogues. Les deux sites présentent ainsi de nombreuses nuisances telles que la proximité de voies ferrées, d'autoroutes ou d'industries toujours actives et parfois même en expansion, comme dans le cas de la brasserie Molson-O'Keefe, à l'est du faubourg Québec, ou de deux postes de distribution électrique d'Hydro-Québec dans le faubourg des Récollets. En outre, en raison du passé industriel et ferroviaire des faubourgs, la contamination des sols s'avère également problématique. Dans le cas du faubourg Québec, l'absence de voirie rend l'accès au site particulièrement difficile (SHDU 1988). En ce sens, il n'est pas étonnant que les deux projets avancent des solutions du même ordre.

Si la décontamination des sols ou le prolongement de la voirie et des infrastructures sont des interventions assez communes pour une municipalité, il s'avère en revanche nettement plus difficile de faire « disparaître » des voies ferrées ou des industries. Dans ces cas, l'expulsion constitue la solution privilégiée. Le projet du *Quartier des Écluses* indique ainsi que parce qu'ils sont « devenus marginaux, l'industrie et l'entrepôt devront être relocalisés à moyen terme dans des secteurs plus adéquats ». On réserve le même sort aux postes d'Hydro-Québec, qui vont constituer « avec le temps une nuisance importante [...] au redéveloppement du secteur, [leur apparence visuelle et le bruit qu'ils génèrent étant] incompatibles avec un voisinage résidentiel de qualité » (Le Quartier des Écluses inc. 1993, p. 13-14). Lorsque l'éviction s'avère impossible parce que trop coûteuse ou dangereuse sur le plan politique⁸⁰, les plans proposent alors différentes stratégies de dissimulation ou de mise en place de structures-tampons devant réduire au minimum les désagréments liés à de telles activités. Dans le faubourg Québec, on construit ainsi une grande dalle de béton sur une partie des voies ferrées du port pour prolonger vers l'est la rue de la Commune et aménager un belvédère donnant sur le fleuve. On

⁸⁰ Il semble en effet difficile de justifier politiquement, du moins à l'époque, le fait de faire payer l'ensemble des « contribuables » pour le déplacement d'activités portuaires ou d'installations électriques dans le but de favoriser le développement d'un secteur somme toute assez restreint dont la valeur patrimoniale semble incertaine. Le poids politique des propriétaires (port de Montréal, Hydro-Québec) est par ailleurs difficile à outrepasser.

prévoit en outre la construction de bâtiments « publics et culturels » sur le toit du garage de la brasserie Molson, de manière à « assurer la transition entre la fonction résidentielle et la fonction industrielle à l'est », établissant du même coup « une limite à l'expansion de la fonction industrielle » (Bureau de projet du faubourg Québec 1992, p. 67, p. 3). On souhaite également faire du viaduc de la rue Notre-Dame un bâtiment-pont abritant des commerces et des services de proximité, le tout chevauché par des bâtiments résidentiels (Bureau de projet du faubourg Québec 1992). Du côté du faubourg des Récollets, la SIMPA prévoit constituer un front d'édifices à bureaux le long de l'autoroute Bonaventure et des voies ferrées afin de bloquer le bruit et la pollution provenant de ces structures surélevées (Cardinal Hardy et Associés 1995)⁸¹. En somme, on cherche ainsi à calfeutrer les nouvelles enclaves résidentielles de manière à ce qu'elles ne soient pas trop affectées par des voisins indésirables, mais « indélogeables »; en même temps qu'on essaie d'ouvrir les faubourgs sur les éléments attractifs qui les bordent, comme le Vieux-Montréal et le vieux port, le fleuve ou le canal de Lachine, afin de profiter de leurs externalités positives. Notons cependant qu'il s'agit encore ici d'un pari puisque la plupart de ces atouts sont eux aussi à l'état de projet. En effet, la fermeture du canal à la navigation industrielle est récente, le bassin de l'horloge, adjacent au faubourg Québec, n'est pas aménagé⁸² et le Vieux-Montréal n'est toujours pas une destination résidentielle établie.

Conformément à la volonté municipale de faire des faubourgs des compléments fonctionnels à la vieille ville, les deux bureaux de projets mettent d'abord en marché les propriétés jouxtant le Vieux-Montréal. Ainsi, les premiers terrains offerts aux promoteurs sont situés rue de la Commune, à l'angle de la rue Berri dans le cas du faubourg Québec, et à l'intersection de la rue McGill⁸³ dans celui du faubourg des Récollets. Il s'agit donc d'un moyen de profiter à la fois de la vue sur le fleuve et de la proximité de la vieille ville, les deux éléments jugés les plus attractifs. On entend ensuite poursuivre le développement de façon « séquentielle » (Quartier des Écluses inc. 1993, p. 52) en mettant sur le marché les terrains moins « nantis » sur le plan des qualités. Ainsi le

⁸¹ Dans le projet de 1993, on souhaitait cependant transformer l'autoroute Bonaventure en boulevard urbain, une solution que la ville entend aujourd'hui mettre en oeuvre. Voir le cinquième chapitre, ainsi que Le Quartier des Écluses inc. (1993), p. 20.

⁸² Il ne l'est d'ailleurs toujours pas aujourd'hui.

⁸³ Le premier plan directeur du Quartier des Écluses prévoyait plutôt développer un emplacement situé à l'angle de la rue de la Commune et de la rue des Soeurs Grises. C'est à la suite de la révision de 1995 que l'on opte pour le terrain de la rue McGill « puisqu'il s'agit de l'endroit le moins désert et le plus aménagé du quartier ». Voir Cardinal Hardy et Associés (1995), p. 7.

développement du faubourg des Récollets « se fera du sud-est vers le nord-ouest et du pourtour vers l'intérieur du quartier » (Cardinal Hardy et Associés 1995, p. 7).

Mais en raison du contexte économique difficile, « la prudence est de mise » dans la mise en oeuvre des projets immobiliers (Bureau de projet du faubourg Québec 1992, p. 8). On entend ainsi procéder graduellement, en tenant compte de la « capacité d'absorption du marché résidentiel du centre-ville » (Quartier des Écluses inc. 1993, p. 52) et en mettant sur le marché des projets de taille réduite. Afin de limiter les risques pour les promoteurs immobiliers, les deux sociétés paramunicipales procèdent également à la cession progressive des terrains dans le but de permettre aux promoteurs de financer chacune des phases avec les profits de la précédente. Selon nos informateurs, c'est une pratique qui est également en vigueur dans les phases subséquentes de développement des faubourgs. Conformément à son habitude et dans le but de réduire le risque des investissements, la SIMPA participe financièrement au développement des projets immobiliers en investissant son capital propre⁸⁴. Si la SHDM n'a pas recours à cette pratique, la SDM en usera de façon discrétionnaire à la suite de la fusion des sociétés, ainsi que nous l'ont indiqué nos informateurs.

Mais si la SHDM n'investit pas directement dans les projets, elle se montre en revanche très « interventionniste » quant à leur développement. La société s'immisce ainsi de manière plus directe dans l'élaboration des projets immobiliers en choisissant à la fois les promoteurs et les architectes via des concours ou des appels de propositions. On justifie une telle démarche par le fait qu'elle « permet [...] au bureau de projet d'influencer plus directement le choix d'un projet architectural que ne le permettrait le rapport traditionnel entre promoteur et architecte » (BPFQ 1992, p. 78). On reconnaît cependant que cette pratique peut « créer une certaine distance entre l'architecte et le promoteur au stade de la conception initiale du projet⁸⁵ » (BPFQ 1992, p. 78).

En outre, pour contrer l'impression d'abandon nourrie par les nombreux terrains vagues, les édifices placardés et les grands stationnements, les projets urbains insistent sur la bonification de l'offre d'espaces publics. Ici encore, on mise sur la tenue de concours et

⁸⁴ Voir Commission de l'aménagement et de l'habitation, « Étude publique du plan d'affaires triennal de la Société immobilière du patrimoine architectural de Montréal », *op. cit.*

⁸⁵ Pour une discussion sur le premier projet du faubourg Québec et les dérapages potentiels de cette démarche par concours, voir le cinquième chapitre de ce mémoire.

sur la signature des créateurs pour distinguer les faubourgs des autres friches du centre-ville. Cette « griffe » a cependant un prix et les solutions mises de l'avant exigent des investissements publics considérables. Ainsi, malgré l'effondrement du marché, les programmes de développement demeurent très ambitieux, particulièrement dans le cas du faubourg Québec où l'on multiplie les charrettes et les concours de design⁸⁶, de sorte que les immeubles prévus ne s'apparentent en rien à ce qui existe ailleurs à Montréal. En outre, des firmes sont mandatées pour préparer un « projet de paysage » et un plan lumière avant même que l'on ait obtenu le premier engagement ferme de la part d'un promoteur⁸⁷ (BPFQ 1992).

Contraintes

Sur le plan des contraintes, l'administration caresse pour les faubourgs de grandes ambitions de développement et les bureaux de projet se montrent ainsi très exigeants envers les promoteurs immobiliers.

En effet, l'élaboration du plan d'ensemble du faubourg Québec est à ses débuts fortement influencée par le courant de l'architecture urbaine. La première mouture du projet privilégie ainsi un « îlot périmétral composé de bâtiments de 5 à 7 étages regroupés autour d'une cour intérieure » (SHDU 1988, p. 43). L'administration justifie le choix de ce mode d'implantation d'inspiration européenne assez inusité à Montréal par le fait qu'il est « utilisé dans toutes les grandes villes du monde » et qu'il « permet d'atteindre un meilleur équilibre entre densité et qualité de l'environnement urbain » (SHDU 1988, p. 43). Si dans la version de 1992, le plan propose une typologie moins monumentale et plus diversifiée, qu'on souhaite à l'image du Vieux-Montréal, il pousse en revanche très loin cette diversification des typologies qui devient en elle-même assez contraignante pour les promoteurs. On entend ainsi favoriser « tous les éléments qui présentent une alternative à la production de masse » et on privilégie donc les plus petits bâtiments (40 unités maximum) de manière « à construire des édifices différents à l'intérieur d'une même parcelle » (BPFQ 1992, p. 69). On tente ainsi de ramener une typologie d'inspiration

⁸⁶ Notamment les biennales *Desseins sur Montréal* de 1986 et 1988, ainsi qu'une série de charrettes organisées à l'été 1990 par le bureau de projet du faubourg Québec avec des architectes internationaux. Voir Bureau de projet du faubourg Québec 1992, p. 30.

⁸⁷ L'entente concernant le premier projet immobilier du faubourg Québec a été signée le 16 avril 1993, voir REJB 2001-22434, a. 2.

« vernaculaire » pratiquement disparue de la construction résidentielle à Montréal depuis le début du 20^e siècle⁸⁸. Combinée aux exigences architecturales, notamment en termes de matériaux de revêtement, cette diversité des bâtiments oblige les promoteurs à avoir recours aux architectes d'une manière plus approfondie, ce qui occasionne des coûts additionnels.

Cette même volonté de diversité gagne également le projet du *Quartier des Écluses* quelques années plus tard. En effet, si en 1993 on se contentait de souhaiter une « variété typologique des unités » et des gabarits (Le Quartier des Écluses inc. 1993, p. 52), la révision de 1995 entend elle aussi miser sur l'hétérogénéité des typologies afin de prolonger la vieille ville, ce qui passe nécessairement par la préservation de bâtiments patrimoniaux de tailles diverses et par le respect de leur implantation irrégulière dans les nouvelles constructions (CHA 1995). Notons cependant que les bâtiments patrimoniaux rendent cette exigence de diversité nettement moins contraignante que dans le cas du faubourg Québec, où elle implique forcément le recours à la « griffe » des architectes. La grande variété des bâtiments existants constitue ainsi en elle-même une façon « d'offrir des produits d'habitation à la fois différenciés et concurrentiels qui témoignent de la spécificité du site » (CHA 1995, p. 5).

Promotion des projets urbains

Mais il suffit pas d'élaborer une vision de développement, il faut en outre la diffuser auprès des partenaires qu'on cherche à mobiliser. L'administration et les sociétés paramunicipales font ici preuve d'une certaine inventivité.

À l'été 1991, en collaboration avec la SHQ et la SCHL, le SHDU organise ainsi le concours national d'architecture *L'art de vivre en ville* dont l'objectif est d' « encourager le développement de solutions résidentielles répondant aux besoins des familles qui veulent vivre dans les quartiers centraux » (SHDU 1992, p. 4). Des équipes d'architectes sont alors invitées à développer des prototypes d'habitations plus adaptées à un contexte urbain de haute densité, dans le but de faciliter la mise en marché par les promoteurs de produits résidentiels destinés à trois types de clientèles: les familles acheteuses d'une

⁸⁸ En effet, une partie importante des quartiers centraux a été construite en série et ne présente donc pas une telle diversité. Voir Marsan (1974).

première maison, les familles avec adolescents et les familles dont un parent travaille à domicile (SHDU 1992, p. 4). L'administration espère ainsi familiariser les promoteurs immobiliers avec des typologies résidentielles plus « urbaines ». On justifie la démarche par l'existence d'un « bassin de plus de 23 000 ménages locataires susceptibles d'accéder à la propriété auxquels [l'administration doit] offrir des produits résidentiels qui leur conviennent [pour] les garder sur [son] territoire⁸⁹ ». Un promoteur immobilier est d'ailleurs invité à siéger sur le jury du concours (SHDU 1992).

Du côté de la SHDM, on publie régulièrement des encarts et des bulletins spéciaux dans les quotidiens afin de faire état de l'évolution de la planification. Par ailleurs, dans le cadre d'une « politique de portes ouvertes », on organise des sessions d'information avec le public, les promoteurs et les politiciens en présentant une maquette du projet et des dessins d'architectes, de sorte qu'aux dires de la société, « le bureau de projet est lui-même devenu un bureau de consultation publique » (BPFQ 1992, p. 53).

La SIMPA publie quant à elle de la fin des années quatre-vingt au milieu des années 1990 les bulletins *Le projet Vieux-Montréal* (1988-1993) et *Vieux-Montréal en vue* (1993-1995) afin de faire part de l'évolution du processus de revitalisation de l'arrondissement historique et de ses abords, ainsi que pour faire la promotion des projets immobiliers qui s'y trouvent. La SDM reprend le flambeau jusqu'en 1999 en publiant *La cité Vieux-Montréal* (1996-1999). Elle maintient par ailleurs une présence dans les journaux avec des cahiers spéciaux tels que *La renaissance du Vieux-Montréal* en 2001.

Des projets irréalistes?

En dépit de ces efforts louables en matière de communication, il demeure essentiel à la réussite des stratégies que l'administration se fixe des objectifs réalistes au regard du contexte dans lequel elle entend les réaliser. Il importe donc de ne jamais perdre de vue la conjoncture économique générale, de même que les capacités de chacune des composantes du système à atteindre ces objectifs (Fainstein 1994; Sagalyn 1997).

⁸⁹ John Gardiner, vice-président du Comité exécutif et responsable du développement économique et de l'habitation », cité dans F. Vailles, « Montréal veut permettre la conversion de logements locatifs en condominiums », *La Presse*, 28 mars 1992, p. 51

C'est ici que les pouvoirs publics commettent une première erreur : en dépit d'études prospectives défavorables (Dansereau 1988) et d'un affaissement général du marché immobilier au début des années 1990, les projets demeurent très ambitieux, comme en témoigne cet ancien administrateur de la SIMPA:

« C'était un plan grandiose. On y refaisait un nouveau quartier en y amenant des habitations, des hôtels, un centre commercial et des immeubles de bureaux. On avait même invité les frères Reichman et le promoteur américain Donald Trump à venir y construire⁹⁰ »

On peut expliquer ce « moment d'euphorie⁹¹ » de plusieurs manières. D'abord, le projet urbain est à l'époque une démarche relativement nouvelle au Québec et cette approche apparaît particulièrement attrayante aux Montréalais après des décennies de fonctionnalisme autoritaire. En outre, cet enthousiasme trahit ainsi un certain idéalisme de la part des pouvoirs publics, pour qui l'existence de telles friches en plein centre-ville, à proximité de l'arrondissement historique et du fleuve Saint-Laurent, constitue une anomalie qu'une bonne planification aura tôt fait de corriger.

Par ailleurs, en raison du coût élevé des terrains, les faubourgs doivent comporter un nombre minimum d'unités⁹² en dessous duquel il est pratiquement impossible de descendre sans compromettre la rentabilité des projets urbains. Les sociétés paramunicipales sont donc contraintes d' « offrir des densités d'occupation visant à rentabiliser le potentiel des îlots », ce qui peut même obliger les promoteurs à « implanter les gabarits en surhauteur de façon à densifier certains sites stratégiques » (Le Quartier des Écluses inc. 1993, p. 16). Autrement dit, à partir du moment où les pouvoirs publics font l'acquisition des terrains, il devient pratiquement indispensable, afin d'éviter un désastre financier, de développer intensivement les faubourgs.

Enfin, la référence continue à des villes étrangères plus prospères semble contribuer à fausser la perception de la réalité montréalaise. En alimentant la réflexion urbanistique à

⁹⁰ To Minh Chau, professeur à l'École des hautes études commerciales de Montréal et administrateur de la SIMPA de 1988 à 1996. cité dans C.-V. Marsolais. « La grenouille qui voulait devenir aussi grosse que le boeuf: Comment la Société immobilière du patrimoine architectural de Montréal a été emportée par sa boulimie », *op. cit.*, p. A21

⁹¹ L'expression est de Renaud Paradis, Directeur général de la SDM, tel que cité dans S. Labrèche, « La Société de développement de Montréal ne fera pas de vente de feu », *Les Affaires*, 9 septembre 1995, p. 53.

⁹² On peut aussi augmenter le prix des unités, ce qui est irréaliste compte tenu de l'anémie du marché montréalais.

Paris, New York, Berlin ou Londres comme le font les bureaux de projet (BPFQ 1992), Montréal tente de jouer à un autre niveau et les solutions empruntées, si elles conviennent dans ces villes globales, risquent fort d'être difficilement applicables dans une ville en déclin.

En somme, les pouvoirs publics semblent dans cette première période oublier que « les activités de régulation ne peuvent réussir par la seule vertu de leur intention » (Crozier 1965, p. 148). En ce sens, on accorde trop peu d'importance à l'avertissement de Francine Dansereau, qui avait conclu à la fin des années 1980 que le développement du faubourg Québec ne pourrait se faire sans « un investissement public lourd non seulement dans la fourniture d'équipements collectifs et la création d'un environnement résidentiel exemplaire mais aussi dans la fourniture du logement lui-même » (Dansereau 1988, p. 88).

4.3.2. Essoufflement des projets urbains et mise en place de mesures « palliatives »

Les pouvoirs publics semblent donc croire que le projet urbain suffit à provoquer l'adhésion des promoteurs. On confond ainsi consultation et concertation⁹³, les initiatives de mobilisation des promoteurs ayant tendance à se situer dans la première catégorie (encarts, dépliants, sessions d'information, réunions de travail, etc.). On n'établit donc pas de véritable cadre de négociation⁹⁴ qui permettrait d'effectuer des arbitrages entre le secteur public et d'éventuels partenaires privés. Les promoteurs détiennent ici une bonne part de responsabilité, car c'est d'abord eux qui refusent de s'engager dans un tel processus⁹⁵.

⁹³ Pour Touzard (2006), « l'objectif de la consultation est de recueillir, préalablement à une décision collective, les avis, opinions, attitudes d'un certain nombre d'acteurs » (p. 70) alors que « l'objectif de la concertation est pour des acteurs, individuels ou collectifs, de trouver un accord, de résoudre ensemble un problème qui se pose à eux, de prendre ensemble une décision collective, ou de préparer une décision prise en final à un autre niveau » (p. 71).

⁹⁴ Touzard (2006, p. 72-73) définit la négociation comme « une situation où des acteurs interdépendants cherchent par la discussion à mettre un terme à un différend, un conflit d'intérêt, ou même un conflit ouvert, en élaborant une solution acceptable par tous. A la différence de la concertation, le conflit est à la source de la négociation et le pouvoir des acteurs fait partie intégrante des processus en jeu dans l'élaboration d'une solution. Même s'ils ne sont pas radicalement opposés les objectifs, les intérêts des uns et des autres sont très différents et ce sont ces différences qui créent le conflit ».

⁹⁵ Nous expliqueront ces réticences des promoteurs dans le cinquième chapitre.

Cette méfiance s'explique par la nouveauté de la démarche et par l'inexpérience notoire des pouvoirs publics dans de telles situations. Ainsi, en dépit du professionnalisme dont elles font preuve, les sociétés paramunicipales s'aventurent sur un terrain alors méconnu. Il s'agit des premiers projets urbains de ce type à Montréal et malgré toute l'expérience professionnelle qui est mobilisée, il est difficile de faire croire que les pouvoirs publics maîtrisent la situation. La SHDM reconnaît d'ailleurs volontiers « qu'afin de réaliser les objectifs et d'assurer la viabilité du projet, le bureau de projet s'aventurerait au-delà de tout ce qui avait été déjà fait » (BPFQ 1992, p. 10).

Ce scepticisme grandit à mesure que surviennent des imprévus qui réduisent encore davantage la confiance de la population et des promoteurs envers le succès du développement des faubourgs.

D'abord, le projet du faubourg Québec est amputé du tiers de sa superficie en janvier 1990. En raison d'une clause de premier refus en faveur de la Brasserie Molson-O'Keefe en cas de vente du terrain par le Canadien Pacifique⁹⁶, précédent propriétaire du terrain, l'administration doit renoncer à toute la portion est du projet initial. Même si à la suite de négociations, on signe une entente selon laquelle la ville obtient les droits aériens sur un garage construit par la brasserie sur la parcelle amputée (BPFQ 1992), il reste qu'il s'agit d'un bien mauvais départ pour le redéveloppement des faubourgs.

Toujours dans le faubourg Québec, la découverte à l'été 1993 de vestiges archéologiques « beaucoup plus importants que prévu », notamment ceux des anciennes fortifications et de la porte de Québec⁹⁷, paralyse le projet pendant des mois alors que les archéologues réalisent des fouilles supplémentaires et que fait rage dans les journaux un intense débat sur le sort à réserver au projet urbain. Une commission spéciale mandatée par l'administration pour se prononcer sur l'application d'un moratoire sur la construction du

⁹⁶ Le responsable de l'habitation, John Gardiner, déclare ainsi que « la découverte de cette clause, négociée sous l'ancienne administration, fut toute une surprise », cité dans M. Favreau, « Le Faubourg Québec sera amputé du tiers », *op. cit.*, p. A3

⁹⁷ J.-P. Bonhomme, « Une découverte dérange le projet Faubourg Québec: la Ville devra déplacer un îlot », *La Presse*, 12 août 1993, p. A1

faubourg donne finalement son aval au projet immobilier, qui doit cependant inclure diverses mesures d'interprétation des vestiges⁹⁸.

Ces embûches pourtant inévitables dans de tels projets urbains sont présentées dans les médias comme des cafouillages qui diminuent la crédibilité de l'administration et qui feraient du faubourg Québec un projet « maudit⁹⁹ ». Cette impression est confortée par la campagne électorale de 1994 qui fait ses choux gras du « scandale des paramunicipales » et de l'effondrement du marché immobilier¹⁰⁰. Les partenaires au passé douteux de la SIMPA dans le projet du *Quartier des Écluses* ne font qu'aggraver l'affaire.

De nouvelles opportunités

L'administration du RCM se voit donc contrainte de mettre en place une série de mesures additionnelles afin de bonifier les projets urbains, qu'on maintient toutefois sensiblement dans les mêmes formes. On conserve ainsi les mêmes contraintes, mais on cherche à augmenter les opportunités. Deux initiatives majeures se démarquent.

En 1989, la ville lance un programme appelé *Crédit Proprio* qui accorde aux premiers acheteurs un crédit de taxes foncières d'une valeur de 5000 \$¹⁰¹. En 1993, le programme est modifié pour favoriser les acheteurs du centre-ville: on accorde ainsi 10 000 \$ pour les premiers acheteurs de ce secteur et on limite la subvention à 2000 \$ dans les autres quartiers. On étend par ailleurs l'admissibilité aux deuxièmes acheteurs, qui s'avèrent plus nombreux dans les environs de la vieille ville. À partir de cette date, et jusqu'à la fusion de 2001, le centre-ville sera systématiquement favorisé par les différentes moutures du programme, soit par la valeur, soit par la durée du crédit accordé (Chantal et Beaudoin 2000).

⁹⁸ Voir J.-P. Bonhomme, « Un comité appuie la mise en oeuvre de Faubourg Québec: "La conservation intégrale de ce lieu historique est difficilement justifiable", plaignent les experts », *La Presse*, 7 octobre 1993, p. A4.

⁹⁹ Voir S. Diotte, « Le Solano pour la vue », *La Presse*, 3 décembre 2005, p. K7

¹⁰⁰ Pour une discussion de la campagne électorale de 1994, voir la quatrième section du second chapitre de ce mémoire.

¹⁰¹ Ce n'est pas la première fois que les premiers acheteurs bénéficient d'un soutien de la ville. Entre 1980 et 1985, dans le cadre de l'opération 20000 logements, l'administration avait accordé aux premiers acheteurs une subvention en capital de 2000 \$ par logement pour les immeubles de 12 logements et moins et de 1000 \$ pour les plus grands immeubles, une ségrégation qui n'avait évidemment pas pour effet de favoriser le développement du centre-ville (Chantal et Beaudoin 2000).

En 1994, la ville lance la campagne de promotion *Nouveau Montréal*, qui vise à « transformer un objectif sectoriel - repeupler le centre-ville - en un enjeu de communication stratégique global pour la ville »¹⁰². L'objectif est ainsi de créer « un engouement à l'égard des nouveaux quartiers du centre-ville » en « établissant la notoriété » de cinq projets résidentiels en développement¹⁰³. On espère ainsi briser l'image négative du centre-ville comme milieu de vie. La campagne mobilise divers médias, notamment « l'affichage, pour la notoriété; la radio, pour l'émotion [et] les journaux, pour informer¹⁰⁴ » (voir fig. 3, p. 94 et annexes). On fabrique également un kiosque promotionnel que l'on trimballe dans les salons d'habitation ainsi que dans quelques tours à bureaux du centre-ville.

Cette campagne se distingue de deux façons: elle est réalisée conjointement avec les promoteurs immobiliers et elle vise uniquement le centre-ville. On cible par conséquent la clientèle qu'on juge la plus susceptible d'y habiter, c'est-à-dire les travailleurs du centre-ville. En mettant ainsi en veilleuse les objectifs de mixité sociale, du moins dans les représentations du projet, l'administration espère stimuler la demande et rassurer les promoteurs qui, comme on a pu le constater dans le second chapitre, n'ont jamais été particulièrement friands de la proximité du logement social.

4.3.3. L'assouplissement des contraintes

En dépit de ces nouvelles initiatives, les projets des faubourgs ne rencontrent pas le succès escompté. Avec l'arrivée de Pierre Bourque à la mairie en 1994 et la mise en place d'une gestion plus austère, le lent développement des faubourgs est vu comme un problème majeur. Si les projets urbains sont finalement maintenus, tout comme le programme de crédit de taxes, on procède cependant à une réévaluation de leur contenu et on revoit à la baisse les objectifs de développement. Pendant cette troisième période, les pouvoirs publics se montrent ainsi plus pragmatiques et on s'attache ainsi principalement à assouplir les contraintes.

¹⁰² Dossier préparé en août 1994 par le module des communications du service des affaires institutionnelles de la ville de Montréal dans le cadre du concours d'excellence de la société des relationnistes du Québec et de l'association internationale des professionnels en communication, n.-p.

¹⁰³ *Ibid.*, n.-p. Il s'agit du 1 McGill, dans le faubourg des Récollets, du premier projet du faubourg Québec, du faubourg St-Laurent, du Clos-St-André et du Chossegros-de-Lery.

¹⁰⁴ *Ibid.*, n.-p.

UN COEUR À HABITER

**NOUVEAU
MONTREAL**

**CINQ GRANDS PROJETS
RÉSIDENTIELS**
LE FAUBOURG QUÉBEC • LES CONDOMINIUMS CHAUSSEGROS-DE LÉRY
LE 1 MCGILL • LE CLOS SAINT-ANDRÉ • LE FAUBOURG SAINT-LAURENT


Ville de Montréal

© Agence Bleu Blanc Rouge, reproduit avec l'autorisation de la Ville de Montréal

Fig. 3. Affiche de la campagne Nouveau Montréal.

Le faubourg Québec: de l'îlot « haussmannien » au triplex

Ainsi, alors que le projet initial du faubourg Québec favorisait un îlot périmétral de type « haussmannien » et que celui de 1993 voulait développer des « alternatives à la production de masse », on dévoile en 2001 de nouveaux « paramètres de développement » qui réduisent sensiblement les attentes en termes de développement résidentiel. Selon ce nouveau plan d'ensemble:

« la reprise de l'urbanisation du faubourg Québec repose sur l'application du principe de réduction de la densité générale du site par l'introduction de typologies en petite structure, maisons de ville et plex en condominiums dans les bâtiments de 3 à 4 étages. Ces typologies représentent le marché résidentiel dominant à Montréal mais sont peu présentes au centre-ville » (Daniel Arbour et Associés 2001, p.11)

On constate ainsi que « l'évolution du marché immobilier ... dans les dernières années a été pour cause du taux d'absorption relativement bas des typologies résidentielles proposées au faubourg Québec » (DAA 2001, p. 3). Par conséquent, la SDM souhaite « accélérer le processus de développement du faubourg Québec en ouvrant la porte aux segments de marché beaucoup plus porteurs et plus compétitifs que sont les maisons de ville et les bâtiments en haute densité » (DAA 2001, p. 4). Les bâtiments de grande hauteur sont particulièrement encouragés en bordure du fleuve parce qu'ils permettent de mieux tirer profit du principal atout du faubourg, c'est-à-dire les vues lointaines sur le fleuve, le Vieux-Montréal, le centre-ville et le mont Royal. Ici encore, on justifie cette typologie par son universalité, en expliquant que « cette forme de développement immobilier se rencontre de façon quasi systématique pour l'urbanisation de grands sites urbains présentant des caractéristiques comparables à celles du faubourg Québec » (DAA 2001, p. 5). On rend ainsi accessible à un faisceau plus large de promoteurs une grande partie du site du faubourg Québec, cependant qu'on rentabilise les plus grandes constructions en augmentant le nombre d'étages autorisés.

Assez curieusement, alors qu'on avait au départ privilégié des implantations très « urbaines » pour se démarquer de la banlieue, on cherche désormais à se distinguer de l'offre résidentielle du centre-ville en offrant les typologies typiques des quartiers centraux. On explique ainsi que « la baisse de la densité générale sur le site permet l'introduction de

typologies peu présentes dans un contexte de centre-ville, ce qui en augmente l'attrait et la rapidité d'absorption par le marché immobilier » (DAA 2001, p. 5). Cette nouvelle typologie implique par ailleurs une série de modifications au plan d'ensemble, notamment l'abandon des immeubles-pont jugés trop coûteux et la subdivision des îlots par l'aménagement de ruelles habitées au coeur de ceux-ci.

Le faubourg des Récollets: de Canary Wharf à SoHo

Si le premier projet du *Quartier des Écluses* favorisait la destruction de l'existant pour reconstruire à neuf¹⁰⁵, le plan de 1995 constate que « le scénario d'aménagement répond à une logique économique que les conditions actuelles du marché ne sont plus en mesure d'offrir » (Cardinal Hardy et Associés 1995, p. 6). On décide alors de conserver le plus de bâtiments possible afin d'y aménager des lofts résidentiels. De même, on réduit les gabarits des bâtiments de manière à rapprocher la typologie de celle de la vieille ville, dont les faubourgs constituent des « excroissances » (CHA 1995, p. 3). On cherche ainsi à ancrer le développement du faubourg dans son histoire pour mieux le distinguer des autres secteurs en développement ailleurs au centre-ville.

Mais cet engouement pour le loft résidentiel est de courte durée. En effet, avec la création de la *Cité du multimédia* en 1997 et l'adoption du plan de développement de 1999 (Cardinal Hardy / Provencher Roy et associés 1999), la SDM assouplit encore davantage les exigences en termes de développement résidentiel en élargissant le spectre des fonctions autorisées sur le site. Si la *mise à jour* de 1995 prenait ainsi position en faveur d'un quartier « majoritairement résidentiel » (CHA 1995, p. 27), le nouveau plan favorise plutôt une vocation tertiaire de bureaux. La mixité est encore de mise, principalement pour animer le secteur hors des heures d'affaires, mais les ressources se canalisent dans le développement d'espaces de bureaux pour les entreprises du domaine du multimédia. On abandonne donc les objectifs de repeuplement pour pouvoir profiter des généreuses subventions allongées par Québec, qui permettent ainsi de stimuler la demande pour les

¹⁰⁵ Si le SHDU soutient en 1988 que « dans le cas du faubourg des Récollets, on s'oriente vers un concept de type "Soho", en raison de la proximité du centre des affaires » (SHDU 1988, p. 24), il est néanmoins très difficile de trouver dans le projet du *Quartier des Écluses* de 1993 une quelconque ressemblance avec le célèbre district patrimonial New Yorkais décrit par Zukin (1989), et ce tant dans la forme urbaine que dans les modes de développement. Cette première mise en forme s'apparente en effet davantage à des projets typiques des années 1980, comme ceux des *Docks* de Londres ou de *Battery Park City*, à New York, décrits par Fainstein (2001).

terrains de la SDM (Bordeleau *et al.* 2001). Face à ce gonflement artificiel du marché, les pouvoirs publics se permettent alors d'être plus exigeants à l'égard de la facture architecturale des projets immobiliers, qui s'avèrent par ailleurs d'une grande qualité (Paradis et Houle 2005).

Néanmoins, en marge de cette nouvelle fonction dominante, on souhaite toujours le développement de logements, et plus précisément des logements pour les jeunes travailleurs du multimédia (Poitras 2005). On véhicule ainsi abondamment l'idée selon laquelle, « puisqu'il s'agit pour la plupart de jeunes professionnels, [ces travailleurs] seront sans doute attirés par les lofts ou logements connexes que l'on trouve dans les secteurs du Vieux-Montréal et du Faubourg-des-Récollets¹⁰⁶ ».

4.4. Le milieu communautaire du quartier Centre-Sud et le « détournement » du système de production.

Tous ces efforts déployés pour attirer des promoteurs privés relèguent à l'arrière-plan un objectif de départ, celui de créer des environnements résidentiels mixtes sur le plan social.

Ainsi, en dépit de la grande sympathie de l'administration du RCM à l'égard de l'habitation sociale, les projets urbains des faubourgs ne sont en aucun moment considérés comme des projets de logement social. En effet, si le SHDU soutient dès la fin des années 1980 qu'il est « souhaitable de prévoir l'apport de logements subventionnés à même le territoire de faubourg Québec », il souligne néanmoins qu'il faut « attirer principalement le logement correspondant au marché du centre-ville (privé, locatif) » (SHDU 1988, p. 34). On réitère cette orientation en 1992 lorsqu'on explique que le projet urbain « vise à développer des logements destinés à la classe moyenne qui répondent à des normes élevées de qualité » (BPFQ 1992, p. 4).

Au départ, si le projet du faubourg Québec est considéré comme bénéfique pour les couches populaires, c'est d'abord parce que l'administration y voit une occasion de « freiner la pression spéculative qui affecte la population traditionnelle de ces quartiers » (SHDU 1988, p. 34). Le principe sous-jacent est que si les projets immobiliers

¹⁰⁶ Lorne Jackson, de la SDM, cité dans C. Hébert. « La croissance résidentielle au faubourg des Récollets », *La Presse*, 16 octobre 1999, p. K6

réussissent à concentrer dans le faubourg une part importante de la demande pour les logements centraux, on pourra réduire la pression sur l'habitat populaire du quartier Centre-Sud et ainsi permettre aux résidents de ce secteur de demeurer dans leurs logements. Le faubourg Québec est en quelque sorte envisagé comme une « soupape » à la gentrification des quartiers limitrophes.

Le milieu communautaire du quartier Centre-Sud n'entend cependant pas laisser passer une telle opportunité. Regroupées depuis 1985 dans une coalition particulièrement dynamique baptisée *Alerte Centre-Sud*, une trentaine d'associations de citoyens militent pour améliorer les conditions de vie de la population traditionnelle du quartier (Fontan 1988). Le collectif est très actif dans le domaine de l'habitation grâce à l'action de son comité logement et aménagement (CLACS). Le CLACS commence ainsi dès la fin des années quatre-vingt à réclamer 40 % de logements sociaux dans le projet du faubourg Québec¹⁰⁷. En s'appuyant sur les besoins criants des habitants du quartier, sur le passé ouvrier du faubourg ainsi que sur le lourd passif de l'administration municipale en matière de rénovation urbaine¹⁰⁸ le milieu communautaire maintient pendant plus de quinze ans une pression continue sur les autorités gouvernementales, tant au niveau municipal que chez les paliers supérieurs de gouvernement. Outre ses bases solides dans le quartier, le collectif bénéficie dans ses démarches de l'ouverture de l'administration du RCM à la question du logement social, de sorte qu'en 1992, la SHDM conclut finalement avec le CLACS une entente selon laquelle la société paramunicipale « s'engage à ce que soit réalisés entre 1993 et 1999, 1073 logements sociaux en lien avec le faubourg Québec, [c'est-à-dire] 358 logements sur le site du projet et 715 logements dans le quartier Centre-Sud¹⁰⁹ ». Cette répartition des unités se justifie par le coût plus important des constructions sur le site du faubourg.

¹⁰⁷ Voir notamment à ce sujet: B. Malo, « Le faubourg Québec: toujours une priorité », *La Criée d'Alerte Centre-Sud*, vol. 1, n° 1, jan 1990; M. Plante, « Faubourg Québec: 800 nouveaux logements abordables ? », *La Criée d'Alerte Centre-Sud*, vol. 2, n° 1, nov. 1990 et M. Plante, « Faubourg Québec: La ville doit se brancher », *La Criée d'Alerte Centre-Sud*, vol. 2, n° 3, mai 1991.

¹⁰⁸ La construction des voies ferrées des gares Dalhousie et Viger, l'élargissement du boulevard Dorchester, l'aménagement de l'autoroute Ville-Marie ou la construction du siège social de la Société Radio-Canada ont ainsi considérablement grugé le stock de logements populaires du secteur. Voir Marsan 1974.

¹⁰⁹ « Parmi ces 715 unités à réaliser dans le quartier, on compte 165 unités de construction neuve dont le financement devra être assuré par les gouvernements fédéral et provincial, et 550 unités qui seront réalisées par le biais du programme d'acquisition de la SHDM (la gestion de ces unités devra être confiée à des coops ou des OSBL ». Voir M. Plante, « Faubourg Québec: La SHDM promet 1000 logements pour les gens du quartier », *La Criée d'Alerte Centre-Sud*, vol. 3, n° 1, mai 1992, p. 1.

Un débat similaire émerge quelques années plus tard dans le faubourg des Récollets lorsque la population locale, quelques jeunes professionnels et des artistes vivant dans des *lofts*, décide de s'opposer au projet du *Quartier des Écluses* en raison de son impact sur le patrimoine et sur la qualité de vie du secteur (Sénécal 1998; Bordeleau *et al.* 2001). Ici aussi, on craint particulièrement la *gentrification*¹¹⁰ du quartier qui pourrait forcer les habitants à déménager. Ainsi, lors d'une consultation publique tenue en 1996 sur le développement du secteur¹¹¹, ils soutiennent que « le repeuplement du centre-ville ne peut se faire sans le soutien, ou à tout le moins l'accompagnement de l'administration municipale » (Sénécal 1998, p. 52) et ils exigent de la part des pouvoirs publics « des mesures destinées à favoriser le maintien de la population résidente [, c'est-à-dire] aux pionniers de la reconquête du secteur » (Sénécal 1998, p. 52). Ce mouvement de protestation connaît cependant un succès mitigé, en partie parce qu'il ne fait pas partie d'un front commun, comme dans le cas du faubourg Québec. En effet, d'autres groupes, tels que l'organisation culturelle *Quartier Éphémère* et l'*agence du faubourg des Récollets* soutiennent des objectifs différents (maintien des ateliers d'artistes, développement économique) qui ne sont pas nécessairement liés à l'habitation (Bordeleau *et al.* 2001). En outre, l'administration Bourque, si elle n'est pas hostile au logement social, n'entend pas dépenser les ressources limitées pour soutenir des jeunes « urbains » alors que des personnes plus démunies attendent par ailleurs un logement. De son côté, la SDM en a déjà plein les bras avec l'entente du faubourg Québec pour envisager réitérer l'expérience de l'autre côté de l'arrondissement historique.

En somme, alors que les pouvoirs publics cherchent sans succès à vendre les faubourgs aux promoteurs privés, c'est le milieu communautaire qui répond à l'appel et qui réussit même, dans le cas du faubourg Québec, à « détourner » le système de production à son avantage. Le système se transforme ainsi en un curieux triangle de relations qui mène les pouvoirs publics dans une impasse. En effet, comme le coût de construction des logements sociaux est « supérieur à celui des logements sociaux habituellement administrés par les programmes gouvernementaux en raison des infrastructures et de la préparation du site », l'administration compte « amorti[r] en partie [le financement des

¹¹⁰ Notons qu'il s'agit d'un usage quelque peu tordu du terme *gentrification*. Les artistes et les jeunes pionniers de la revitalisation sont généralement considérés comme la première étape du processus et non comme ses « victimes ». Voir Smith (1996).

¹¹¹ Pour Bordeleau *et al.* (2001, p. 18), cette consultation publique n'aurait été organisée que pour « apaiser l'opposition et gagner du temps ».

unités] par la vente des terrains aux promoteurs immobiliers » privés (BPFQ 1992, p. 28). Le sort des faubourg apparaît donc, plus que jamais, lié à la participation des promoteurs immobiliers privés¹¹².

¹¹² Notons que cette entente sur la réalisation des unités de logement social rend encore plus pressant l'assouplissement des contraintes présenté dans la section précédente.

CHAPITRE 5. LES PROMOTEURS IMMOBILIERS

Le chapitre précédent a permis de mettre au jour un système de contraintes et d'opportunités graduellement mis en place par les pouvoirs publics dans le but d'inciter les promoteurs immobiliers résidentiels à investir au centre-ville dans le cadre de projets urbains. Le présent chapitre est consacré aux promoteurs que ces mesures ont cherché à mobiliser.

Il cherche ainsi à répondre à notre seconde question de recherche:

Question 2: Comment les promoteurs immobiliers de la région montréalaise réagissent-ils au système mis en place par les pouvoirs publics?

- **Quels facteurs objectifs (concrets) et quels facteurs subjectifs (attitudes) expliquent cette réaction?**
- **Quelles sont les caractéristiques des promoteurs qui investissent dans les projets urbains des faubourgs et pourquoi y investissent-ils?**
- **Le système de production de logements a-t-il permis l'émergence d'un nouveau type de promoteur (changement des attitudes)?**

Pour ce faire, nous examinerons dans un premier temps le marché montréalais de la promotion immobilière des années 1970 et 1980, c'est-à-dire pendant les décennies précédant le lancement des projets urbains du faubourg Québec et du faubourg des Récollets. À partir de ce diagnostic, nous identifierons les éléments permettant d'expliquer le parcours difficile de ces projets urbains. Nous nous tournerons dans un second temps vers un groupe relativement restreint de promoteurs ayant décidé d'investir dans les faubourgs à partir du milieu des années 1990. Après avoir présenté les principales caractéristiques de ces promoteurs que l'on peut qualifier de « pionniers ¹¹³ », nous identifierons les principales raisons qui ont poussé ceux-ci à investir dans les faubourgs. Enfin, dans un troisième temps, nous montrerons comment les mesures mises en place par les pouvoirs publics dans le cadre des projets urbains des faubourgs du Vieux-Montréal ont favorisé l'émergence d'un nouveau type de promoteur immobilier, plus sensible au contexte urbain.

¹¹³ L'expression est utilisée notamment par G. Pinard, « Claude Gazaille, pionnier de Faubourg Québec », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K1 ainsi que par certains promoteurs pour désigner leurs premiers clients.

5.1. L' « exception montréalaise » et l'indifférence des promoteurs à l'égard des faubourgs

Dans les premiers temps, les projets urbains des faubourgs suscitent de manière générale peu d'intérêt de la part des promoteurs immobiliers. En effet, leur réponse au système mis en place par les pouvoirs publics reste bien en deçà des attentes de la ville. À chaque appel de proposition, très peu d'entre eux se montrent intéressés à investir et ils sont rarement plus de deux ou trois à soumettre un projet¹¹⁴. En outre, à au moins deux reprises, le promoteur finalement sélectionné abandonne le projet en cours de route, obligeant ainsi les sociétés paramunicipales à remettre la propriété sur le marché¹¹⁵.

5.1.1. Les promoteurs immobiliers de la région de Montréal dans les années 1970 et 1980

Compte tenu de la qualité urbanistique des projets urbains, plusieurs fois primée, cette relative indifférence des promoteurs peut surprendre. Il nous apparaît donc essentiel, pour expliquer ce rendez-vous « presque manqué », de dresser un portrait de ce milieu professionnel à l'époque où sont élaborés et mis en oeuvre les projets urbains des faubourgs du Vieux-Montréal. En effet, si l'on examine de plus près la réalité des promoteurs résidentiels privés de l'époque, il est possible d'identifier certaines caractéristiques de ce segment de l'industrie de la promotion immobilière qui permettent d'expliquer la relative indifférence de ce groupe au développement des faubourgs.

James Lorimer (1981, p. 129) qualifiait ainsi d' « exception montréalaise » la situation qui prévalait dans le marché de la promotion immobilière résidentielle privée dans la métropole québécoise à la fin des années soixante-dix. Le marché y était alors beaucoup plus morcelé que dans les autres grandes villes canadiennes, les entreprises y étant nombreuses et de taille réduite. Selon Lorimer, cette « exception » était en grande partie attribuable au fait que les administrations municipales de la périphérie montréalaise, où avait lieu l'essentiel de la croissance urbaine, prenaient en charge de manière quasi systématique la viabilisation des terrains, finançant la mise en place des services et des

¹¹⁴ Nous n'avons pas eu accès à des données précises sur l'attribution des contrats. Ces informations sommaires proviennent de nos répondants des sociétés paramunicipales et de quelques promoteurs.

¹¹⁵ Un promoteur nous a ainsi expliqué: « Il y avait une pancarte à vendre. Je pense qu'ils avaient fait ... je pense qu'il y avait eu un appel d'offres public et il y avait quelqu'un qui a été retenu puis la vente n'a pas fonctionné alors après ça ils pouvaient aller de gré à gré ».

infrastructures publiques à même une taxe d'amélioration locale (Lorimer 1981). Cette façon de faire avait pour conséquence de faciliter l'accès au marché à un plus grand nombre d'entreprises, et par-là même, d'entretenir un « marché atomistique et peu organisé » (Divay & Samson 1984, p. 253). Cette pratique généralisée engendrait ainsi une « situation particulière qui permettait aux promoteurs montréalais d'opérer avec des ressources financières plus limitées » (Lorimer 1981, p. 129), ce qui tendait par ailleurs à limiter leur croissance, un marché aussi compétitif demeurant peu intéressant pour les plus grands promoteurs.

Même au centre-ville, qui est pourtant l'objet d'importants investissements immobiliers au cours des années soixante et soixante-dix (Dansereau 1974; Choko 1981), les promoteurs résidentiels demeurent de petite taille. Marc H. Choko (1981, p. 313) constate ainsi au début des années 1980 que « la plupart des développeurs [parmi les plus actifs au centre-ville] peuvent être qualifiés de PME, également contrôlées par quelques individus ou d'une famille ». En outre, l'habitation est souvent considérée comme un créneau transitoire, un investissement « de démarrage » envisagé comme un tremplin vers d'autres segments plus rentables du marché immobilier. Ainsi, « plusieurs [promoteurs] débutent dans le résidentiel, pour ensuite l'abandonner au bénéfice des autres secteurs d'activités lorsque leur taille croît, à l'exemple des plus importants développeurs » (Choko 1981, p. 313). L'habitation est donc, aux yeux des promoteurs du centre-ville, un investissement d'intérêt médiocre. Notons que cette position s'accorde avec les objectifs urbanistiques de l'administration Drapeau qui, comme on a pu le constater dans le second chapitre, entretient à l'égard du centre-ville des ambitions beaucoup plus nobles que le développement résidentiel.

En outre, les promoteurs ne sont guère habitués à se plier aux exigences municipales en matière d'urbanisme, dans les rares cas où de telles exigences existent (Divay & Samson 1984). En banlieue, les multiples administrations locales en perpétuelle compétition les unes avec les autres pour attirer les développements résidentiels, se montrent complaisantes avec les promoteurs (Lorimer 1981; Divay & Samson 1984). À Montréal, l'administration du maire Jean Drapeau se montre tout aussi obligeante envers l'entreprise privée en général (Kaplan 1982), dont elle n'entend pas entraver le fonctionnement avec des règlements urbanistiques, comme en témoignent les nombreuses tours d'habitation en

béton dont les promoteurs ont parsemé certains secteurs du centre-ville au cours des années soixante et soixante-dix.

5.1.2. L'intervention croissante des pouvoirs publics dans l'aménagement et l'évolution du milieu de la promotion immobilière

Comme on a pu le constater dans le deuxième chapitre, cette situation de « laisser-faire » tend à changer à partir de la fin des années 1970, notamment grâce à l'intervention du gouvernement du Québec dans le domaine de l'urbanisme. Ainsi,

« les municipalités, jusque-là plutôt passives dans le développement, prennent de plus en plus conscience de leurs intérêts en tant que corporations municipales; et cet intérêt se définit dans la rentabilité fiscale [qu'on exige désormais] des développements » (Divay & Samson 1984, p. 253)

En effet, depuis la réforme fiscale de 1980, les administrations municipales se montrent plus exigeantes envers les développements immobiliers, notamment en termes de retombées fiscales. Dans ce nouveau contexte budgétaire austère, « les municipalités sont ainsi incitées à revoir le partage traditionnel du financement et même des tâches entre elles et les promoteurs » (Divay & Samson 1984, p. 253). La « viabilisation » systématique des terrains à développer apparaît comme une dépense stérile de plus en plus contestée. En outre, grâce à l'adoption de la LAU en 1979, les municipalités disposent d'un plus grand pouvoir dans leurs négociations avec les promoteurs immobiliers. Gérard Divay et Marcel Samson constataient ainsi au début des années quatre-vingt que « le domaine résidentiel [était] en passe de devenir un champ de calcul stratégique beaucoup plus structuré socialement » (Divay et Samson 1984, p. 253).

Cette « structuration » du milieu de la promotion immobilière se manifeste alors notamment par une délégation croissante des tâches à des professionnels de l'aménagement. Les promoteurs qui avaient jusque-là fait appel à des professionnels avaient souvent eu tendance à bien circonscrire leur influence, à les mandater pour des tâches précises, comme la conception architecturale où le plan de lotissement. On appelait ainsi l'architecte ou l'ingénieur davantage pour des considérations techniques que pour son inventivité, une situation change peu à peu:

« La stratégie fiscale s'accompagne d'un plus grand contrôle urbanistique des nouveaux développements et contribue de ce fait à accroître le rôle des professionnels impliqués dans l'urbanisme. La définition des développements

dans leur aspect collectif et dans leur composante individuelle que sont les bâtiments semble de plus en plus prise en main par les professionnels: architectes, architectes-paysagistes, urbanistes, environnementalistes se joignant aux ingénieurs et aux arpenteurs, qui étaient auparavant en situation de monopole professionnel » (Divay & Samson 1984, p. 253)

La promotion immobilière résidentielle privée s'ouvre donc peu à peu à l'expertise externe en aménagement, en particulier en ce qui a trait à l'architecture. Cette ouverture s'accroît lorsque le marché devient plus difficile. Divay et Samson (1984, p. 254) remarquaient ainsi que « le rétrécissement de la demande de logement [...] sembl[ait] avoir incité plusieurs promoteurs à renouveler ou à affiner le design de leur lotissements ou de leur maisons modèles, dans l'espoir d'attirer une clientèle à première vue plus réticente » et que « pour ce faire, ils [avaient] dû accroître leur recours aux professionnels ».

À Montréal, l'*Opération 20 000 logements* témoigne de cette évolution des mentalités. Dans le cadre de ce programme, les promoteurs sont en effet mis en compétition lors de concours au cours desquels ils doivent développer des propositions de projets devant rencontrer certains standards de qualité préalablement définis par l'administration, notamment sur le plan urbanistique. L'autorisation de construire n'est accordée que si le promoteur propose un projet d'une qualité jugée suffisante par un jury formé de fonctionnaires et de professionnels (Ville de Montréal 1979). Cette procédure contraint les promoteurs à mettre en forme plus tôt et de manière plus exhaustive leurs projets de développement. En outre, parce que les emplacements choisis par l'administration municipale constituent les « derniers » espaces à développer sur le territoire montréalais, les promoteurs doivent également composer avec des sites souvent difficiles qui présentent des contraintes absentes de leurs marchés habituels, comme la proximité d'industries, de voies ferrées ou la présence de populations fortement défavorisées typiques des quartiers centraux montréalais. En ce sens, l'*Opération* constitue pour les promoteurs un cadre d'apprentissage intensif des réalités de la construction en milieu urbain. Elle oeuvre néanmoins, comme nous l'avons vu, à la marge du centre-ville.

L'*Opération* constitue en outre un espace de rencontre entre le milieu de la promotion immobilière résidentielle et les architectes, deux corps professionnels qui n'avaient eu jusque-là que peu d'occasions de se côtoyer de près et de façon approfondie (Divay &

Samson 1984). Si ce nouveau point de contact ne change pas radicalement la culture des promoteurs ou des architectes¹¹⁶, il constitue néanmoins une première approche significative pour certains d'entre eux. Un promoteur des faubourgs nous a ainsi expliqué avoir établi les bases d'une collaboration durable avec une firme d'architectes après avoir perdu un concours face aux clients de cette firme dans le cadre de l'*Opération*. « Je me suis dit: "*join them if you can't beat them*" », nous a-t-il expliqué¹¹⁷. Ainsi, en obligeant par le biais de l'*Opération* la formation d'équipes « multiprofessionnelles », l'administration municipale montréalaise joue sans le savoir les entremetteuses entre un petit nombre de promoteurs immobiliers intéressés à étendre ou à consolider leur domaine d'activité au territoire montréalais et des professionnels de l'aménagement peu habitués à évoluer dans le milieu de la promotion immobilière résidentielle privée¹¹⁸.

5.1.3. Le conservatisme des promoteurs

Toutefois, le milieu des promoteurs immobiliers évolue lentement. Ce conservatisme s'explique d'abord par la structure de l'industrie, mais également par la nature même de l'activité de promotion immobilière. Le parcours professionnel alors peu diversifié des promoteurs contribue également à insuffler une certaine rigidité à ce champ professionnel.

L'homme et ses entreprises

Premièrement, le processus de production de logements est généralement morcelé en de multiples entreprises différentes, chacune se spécialisant dans une étape de la chaîne de production du bien immobilier: le montage de projet, la construction, la vente ou la location, etc. S'il s'agit souvent d'entreprises juridiquement distinctes, ce sont

¹¹⁶ Notons que le premier promoteur immobilier du faubourg Québec, Claude Gazaille, est poursuivi par le consortium d'architectes Provencher Roy/Saucier+Perrotte (voir pages 113-115) alors qu'il avait pourtant été le « constructeur attiré au conseil d'administration de l'Opération 20 000 logements », voir G. Pinard, « Comme son père avant lui... », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K2

¹¹⁷ Rappelons que pour éviter les recoupements, les citations provenant des entretiens restent anonymes.

¹¹⁸ L'Opération aurait aussi contribué à l'évolution de la pratique architecturale. Michel Hardy, architecte-urbaniste de la firme Cardinal Hardy et Associés, très impliquée dans le redéveloppement du Vieux-Montréal et de ses faubourgs, déclare ainsi: « Nous étions finissants à l'université lorsque ce programme a vu le jour. Il nous a donné la chance d'inventer une nouvelle forme d'habitation destinée à remplacer le fameux triplex montréalais qui offrait un grand logement au rez-de-chaussée et des logements plus modestes aux 2^e et 3^e étages. La naissance du condo nous a amenés à concevoir des bâtiments à l'intérieur desquels les logements devaient être différents les uns des autres mais de qualité équivalente, sans que ce soit un bloc-appartements. C'était plus que de l'architecture, une contribution à modifier la qualité de l'ensemble du milieu de vie. », cité dans L. Giguère, « Cardinal Hardy avec un grand A », *Voir*, 1 septembre 2005, p. 16

généralement les mêmes intérêts privés qui en sont propriétaires. Il est en effet fréquent pour un promoteur immobilier de posséder des parts dans une entreprise du bâtiment ou, dans une moindre mesure, dans une société de gestion immobilière¹¹⁹. Cette forte « intégration verticale » de l'activité de promotion immobilière n'est pas nouvelle (Divay & Samson 1984), la plupart des promoteurs ayant débuté dans le domaine de la construction avant d'étendre leur activité plus en amont dans l'industrie immobilière, même si elle semble aujourd'hui beaucoup plus généralisée que par le passé¹²⁰.

En outre, les projets immobiliers sont souvent le fruit de sociétés *ad hoc* créées spécialement pour la réalisation d'un projet précis auquel prennent part de nouveaux investisseurs, comme l'illustre ce promoteur du faubourg Québec:

« Saint-Luc Habitations est l'une de mes compagnies, mais le projet Solano n'est pas le fait de Saint-Luc Habitations. Au départ, ça l'était, mais j'ai décidé par la suite de m'associer avec [un] ingénieur en bâtiment, et on a créé une nouvelle compagnie, Solano Habitations inc.¹²¹ ».

Dans la pratique, chaque promoteur contrôle ainsi plusieurs entreprises de taille très variable, mais généralement réduite. Il en résulte un paysage entrepreneurial changeant et cette instabilité structurale de l'industrie fait du promoteur immobilier le principal élément de liaison du processus de production des logements privés. C'est en quelque sorte le chef d'orchestre qui manipule non seulement les intrants du processus de production du bien immobilier, comme l'avait indiqué la littérature¹²², mais aussi les différentes entreprises en charge de chacun de ces intrants.

La position centrale du promoteur dans l'entreprise est confortée par la petite taille et par l'espérance de vie limitée des entités qu'il dirige. La littérature de gestion parle ainsi d'

¹¹⁹ Au moins cinq promoteurs des faubourgs possèdent, en partie ou en totalité, une ou plusieurs entreprises du bâtiment. Au moins quatre sont actives dans la gestion d'actifs immobiliers. Un promoteur détient également des intérêts dans une agence immobilière.

¹²⁰ En témoigne le cas des entreprises du promoteur immobilier Claude Gazaille: « Le Groupe englobe également plusieurs entreprises créées pour mener à bien des réalisations ponctuelles ou continues de l'une ou l'autre des deux pièces maîtresses du casse-tête «gazaillais»: Gestion immobilière Gazaille inc., Rénovation Gazaille inc., Les Placements Suclio limitée, Rive Boisée Construction inc., Les Immeubles Montagu inc., Rigaud Investments Inc., Les Placements Gerdar inc., Les Placements Gémali inc., Le Portefeuille Laurentien inc. et la Société de développement Brandon inc. » dans G. Pinard. « Comme son père avant lui ... », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K2

¹²¹ Le promoteur immobilier Patrick Varin, cité dans L. Guimont. « Des «îlots» en bordure du fleuve », *Le Devoir*, 19 avril 2008, p. i3

¹²² Voir la deuxième section du troisième chapitre de ce mémoire.

« effet de nombre » pour désigner l' « augmentation du poids relatif de chacun dans les petites structures » (Mahé de Boislandelle 1996, p. 108). Ce poids démesuré des individus, et en particulier du dirigeant, peut en retour engendrer une « confusion entre un individu et une fonction » (Mahé de Boislandelle 1996, p. 108). La promotion immobilière se confond ainsi avec le promoteur immobilier. Par conséquent,

« la gestion d'une très petite entreprise a tendance à être centrée sur son dirigeant. Les affaires de l'entreprise sont d'abord et avant tout une affaire personnelle. L'histoire de l'entreprise se borne souvent aux souvenirs personnels du patron, le capital de l'entreprise constitue sa fortune personnelle et les biens de l'entreprise sont ses objets personnels. [En ce sens], la TPE est une méga-personne [et] du fait de cette forte personnalisation de la gestion, l'analyse du profil du dirigeant est indispensable pour le comprendre le fonctionnement des petites et très petites entreprises » (Torrès 2003, p. 127).

Notre enquête semble confirmer ces observations. Ainsi les promoteurs immobiliers des faubourgs, tant dans des entretiens que dans les articles de journaux, utilisent autant le « on » et le « nous » que le « je », apparemment sans s'en rendre compte. En outre, ils usent abondamment des adjectifs possessifs de la première personne: ils parlent de « leur compagnie » et ils ponctuent leurs réponses d'anecdotes personnelles (« j'ai commencé à acheter des immeubles quand j'étais à l'université », « j'étais jeune, j'étais prêt à relever toutes sortes de défis »). Cette situation est amplifiée lorsque les dirigeants sont également les fondateurs de l'entreprise, ce qui est le cas pour toutes les entreprises de promotion immobilière des faubourgs¹²³, ce qui « renforce le caractère centralisé de la gestion [...] autour de la personne du propriétaire-dirigeant dont les valeurs et les aspirations déterminent grandement la gestion de l'entreprise » (Torrès 2003, p. 127)

Cette situation engendre en retour des « effets de microcosme », qui consistent en « la focalisation de l'attention, de l'énergie réflexive d'un sujet sur l'immédiat ... dans le temps [et] dans l'espace » (Mahé de Boislandelle 1996, p. 110). Cette gestion à court terme et à courte vue rend difficile l'élaboration de stratégies complexes, puisqu'elle « limite [le champ d'action du promoteur] à l'environnement le plus proche, car c'est à ce niveau que le dirigeant pense avoir la plus grande marge de manoeuvre et disposer d'une plus grande contrôlabilité des conséquences de ses actions » (Torrès 2003, p. 126). Évidemment, cette

¹²³ Notons toutefois que dans les entreprises les plus anciennes, le dirigeant actuel est souvent le fils du fondateur.

situation inhibe grandement la capacité d'innovation et de renouvellement des entreprises, cette obsession de l'immédiat ayant pour conséquence de « réduire l'esprit critique ... et de provoquer la cécité relative à l'environnement du microcosme » (Mahé de Boislandelle 1996, p. 110)¹²⁴.

Comme dans la plupart des PME, les relations d'affaires dans les entreprises de promotion immobilière sont donc souvent très « personnalisées » et les contacts s'établissent de personne à personne et non d'entreprise à entreprise¹²⁵. Ici encore, c'est la figure du dirigeant qui domine: « d'un point de vue externe, l'image de l'entreprise sera affectée par le capital relationnel du dirigeant qui joue souvent un rôle-clé au travers de ses participations publiques professionnelles, sociales ou politiques » (Torrès 2003, p. 125). Notre enquête semble confirmer cette omniprésence du promoteur dans les relations d'affaires de son entreprise. Ainsi, dans un procès opposant le promoteur du premier projet de Faubourg Québec à ses architectes, le juge a ainsi considéré que « les demandeurs [architectes] faisaient affaires *avec les Gazaille* sous les nom et raison sociale de Le Groupe Gazaille¹²⁶ » plutôt qu'avec l'entreprise de promotion immobilière. Pour la cour, étant donnés les rapports directs entre les architectes et le promoteur, il ne fait pas de doute que c'est le propriétaire qui faisait office d'interlocuteur dans ce qu'un journaliste a appelé le « casse-tête gazaillois¹²⁷ ».

En somme, en raison de la structure même du marché immobilier, il est extrêmement difficile de séparer l'entreprise de son propriétaire et les intérêts du promoteur se confondent souvent avec ceux de son entreprise. Notre enquête confirme ainsi l'observation de Susan Fainstein (2001) selon laquelle les stratégies d'affaires des entreprises de promotion immobilière sont fortement influencées par les ambitions personnelles de leurs propriétaires.

¹²⁴ Olivier Torrès (2003, p. 126), note par ailleurs que « cet effet de microcosme se trouve renforcé par les caractéristiques propres aux petites entreprises: un marché restreint, souvent local, la fabrication d'un seul produit, une absence totale de prévisions ou de normes, une structure informelle qui renforce le poids des relations interpersonnelles, une forte intégration à l'ensemble régional, un capital réparti entre un petit nombre de propriétaires, etc. ».

¹²⁵ Notons que les firmes de professionnels de l'aménagement semblent obéir à une logique similaire, du moins pour les plus petites d'entre elles.

¹²⁶ Provencher Roy *et al.* c. Groupe Gazaille *et al.* REJB 2001-22434 (C.S.), par. 25, italique ajouté. Le procès est discuté plus en profondeur, p. 110-112.

¹²⁷ G. Pinard. « Comme son père avant lui ... », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K2

L'importance des réseaux

Le second facteur de résistance des promoteurs au changement a trait à la nature même de la promotion immobilière, une activité où le « réseautage » a une grande importance. En effet, si comme le rappelle l'économiste Jean-Jacques Granelle (1998, p. 114), l'activité de promotion immobilière consiste à « assurer la gestion d'un capital monétaire dans sa phase de transformation en bien logement », alors le travail du promoteur consiste d'abord à coordonner les intrants dans le processus de production de biens immobiliers, comme on a pu le constater dans le troisième chapitre.

Pour accomplir ce travail, le promoteur s'appuie généralement sur un réseau de partenaires avec lesquels il entretient des relations soutenues (Fainstein 2001). Ces relations sont d'autant plus importantes que la nature cyclique du marché immobilier oblige les partenaires à s'épauler pendant les périodes de crise. Comme l'a souligné un promoteur du faubourg Québec, « quand quelqu'un te fait confiance, il faut que tu renvoies l'ascenseur dans les temps difficiles¹²⁸ ». Ces relations sont la norme tant en amont qu'en aval du promoteur.

Ainsi, sur le plan du financement, les capitaux proviennent souvent, comme l'a souligné un promoteur, d'un « rayon de connaissance » assez limité: « c'est ce qu'on appelle *friends and family*. Quand tu pars en affaires, c'est des gens qui te connaissent ... amis, famille ou des connaissances ». Au moins dans les premières années de l'entreprise, les appuis financiers proviennent d'un cercle restreint d'investisseurs de petite et moyenne taille, généralement des particuliers mobilisés via des réseaux sociaux préexistants, par la connaissance. C'est ce noyau d'investisseurs et le capital de proximité¹²⁹ qu'il met à la disposition de l'entreprise qui permet par la suite à celle-ci d'obtenir des prêts plus importants auprès d'institutions financières.

¹²⁸ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans G. Pinard, « Claude Gazaille, pionnier de Faubourg Québec », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K1

¹²⁹ L'économiste Olivier Crevoisier définit le capital de proximité comme l'ensemble « des fonds qui sont investis dans l'entreprise sous la forme de fonds propres ou de quasi fonds propres et qui proviennent de personnes, d'entreprises ou d'institutions qui entretiennent, directement et plus rarement indirectement, avec l'entreprise réceptrice ou avec des personnes à l'intérieur de cette entreprise, des relations suivies et qui ne portent pas uniquement sur les aspects financiers » Crevoisier (1998), p. 631.

Mais le financement qu'un promoteur peut mobiliser dans son environnement immédiat est limité par la taille et le patrimoine disponible de son entourage. La part occupée par ce capital de proximité tend ainsi à diminuer dans les grands projets pour lesquels la participation de grands investisseurs est nécessaire (Crevoisier 1998).

Compte tenu de ces limites, il peut s'avérer difficile pour les promoteurs qui décident d'investir en milieu urbain de mobiliser les capitaux nécessaires à la réalisation des projets immobiliers, en particulier dans les périodes de crise où les institutions financières resserrent les conditions de crédit, comme le souligne un autre promoteur:

« [On voulait] soumettre dans des projets urbains où ça prenait plus de ressources financières que dans les banlieues. On voulait pas travailler en banlieue [mais] ça prenait plus de capital...et les financiers se pressaient moins aux portes que dans les autres années. »

Les réseaux s'avèrent tout aussi importants en aval, du côté des fournisseurs. Comme l'objectif du promoteur est de faire du profit, celui-ci cherche naturellement à contrôler ses coûts. Dans ce contexte, un réseau fiable de fournisseurs constitue un atout significatif que les promoteurs entretiennent fidèlement¹³⁰.

En somme, si l'activité « pure » de promotion immobilière est assez flexible en théorie, la forte intégration verticale des entreprises et la permanence des réseaux de contacts sur lesquels elle s'appuie tendent à la maintenir continuellement dans les mêmes créneaux, lui conférant de ce fait une certaine stabilité dans le temps. En pratique donc, les façons de faire des promoteurs s'avèrent nettement moins souples que ne le suggère la littérature. C'est pourquoi les promoteurs immobiliers montréalais font preuve d'une certaine résistance au changement, qu'ils boudent longtemps le centre-ville et qu'ils se montrent plutôt indifférents au développement des faubourgs.

L'importance de l'expérience

Mais si les promoteurs se montrent aussi frileux à l'égard du changement, c'est aussi en raison de leur parcours professionnel particulier. En effet, contrairement aux planificateurs

¹³⁰ Le promoteur immobilier Claude Gazaille déclare ainsi faire affaire avec plusieurs fournisseurs depuis plus de trente ans, voir G. Pinard, « Claude Gazaille, pionnier de Faubourg Québec », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K1

formés à l'université qui s'inspirent ouvertement de ce qu'ils ont vu à Barcelone ou à Vancouver, les promoteurs de l'époque sont pour la plupart des *self-made man* peu scolarisés, souvent issus du milieu de la construction (Lorimer 1981). Si plusieurs d'entre eux ont suivi au cours de leur carrière un certain nombre de formations portant sur telle ou telle dimension de leur activité (marketing, cadre juridique, ressources humaines, etc.), notamment par le biais de l'APCHQ, la profession de promoteur immobilier demeure résolument axée sur la pratique. Aucune formation académique ne conduit au métier de promoteur immobilier. Ainsi que le soulignait l'un des promoteurs du faubourg Québec, « être entrepreneur, ça ne s'apprend pas à l'école, ça s'acquiert à force de travail¹³¹ ». Les promoteurs appréhendent donc le marché immobilier essentiellement à partir de leur vécu, selon ce que leur « expérience, [ou leur] “feeling” [leur] commandent¹³² », ce qui semble confirmer les observations de Fainstein (2001, p. 70) sur le rôle prépondérant du flair et de l'intuition dans la prise de décision des promoteurs. La vision que ceux-ci entretiennent à l'égard du développement immobilier serait par conséquent étroitement liée au contexte dans lequel cette expérience a été acquise, c'est-à-dire en banlieue pour la plupart d'entre eux.

Comme très peu de promoteurs ont des antécédents au centre-ville, leurs critères d'appréciation des opportunités d'affaires ne leur permettent pas de saisir de manière exhaustive la réalité des faubourgs. Les défis qu'une telle localisation implique - on peut penser aux fouilles archéologiques, aux contraintes patrimoniales liées à l'arrondissement historique, aux procédures administratives plus longues ou à la complexité de la construction de grande envergure¹³³ - passent pour autant d'entraves au développement et peuvent en décourager plus d'un, en dépit des efforts consentis par les pouvoirs publics afin de neutraliser les incertitudes. Pour une entreprise de taille somme toute réduite, se lancer dans un secteur aussi complexe que le centre-ville exige un apprentissage dans lequel tous les promoteurs ne sont pas prêts à s'aventurer.

Ainsi, en dépit des interventions provinciales et municipales, le milieu de la promotion immobilière reste à la fin des années 1980 centré sur les promoteurs et leurs réseaux, qui

¹³¹ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans G. Pinard. « Comme son père avant lui... », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K2

¹³² Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans G. Pinard. « Comme son père avant lui... », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K2

¹³³ Voir la première section du quatrième chapitre de ce mémoire.

entretiennent une vision plutôt conservatrice de leur profession. Du point de vue du promoteur moyen de l'époque, le *Nouveau Montréal* constitue donc une occasion d'investir des millions de dollars dans un environnement qu'il ne connaît pas, pour construire avec de nouveaux partenaires des logements au design élaboré et de les vendre à une clientèle qui n'est pas la sienne, au beau milieu d'une crise immobilière. C'est donc un saut qui n'est pas à la portée de tous, et qui ne peut se faire du jour au lendemain¹³⁴.

On peut donc en conclure que l'appel de la ville est lancé dans un langage qui n'est pas familier aux promoteurs. Les discours entourant le redéveloppement des faubourgs, imprégnés par la rhétorique sur la renaissance des centres-villes¹³⁵, ne sont pas particulièrement attrayants pour de petits « développeurs de résidences en banlieue » qui, selon un architecte impliqué dans le développement du faubourg Québec, « ont une autre culture¹³⁶ ». Si cette déclaration partielle doit être entendue dans le contexte du procès dont elle est issue, elle fait néanmoins ressortir l'existence de certaines tensions entre un conservatisme réel et assumé chez la plupart des promoteurs et un certain idéalisme dont font preuve tant les pouvoirs publics que la plupart des professionnels de l'aménagement, gagnés depuis longtemps à la cause des faubourgs qu'ils ont d'ailleurs contribué à hisser à l'ordre du jour municipal.

Le procès dont il est question fait suite à une requête du consortium d'architectes gagnant du concours d'architecture de la première phase de faubourg Québec contre le promoteur immobilier sélectionné par la SHDM pour réaliser ce projet urbain¹³⁷. En l'espèce, les

¹³⁴ Il n'est ainsi pas surprenant qu'en 1988, lors de la consultation publique sur l'aménagement de l'arrondissement Centre, le chapitre montréalais de l'APCHQ soutienne toujours que « construire à Montréal pose aux entrepreneurs et promoteurs des défis qui n'existent nulle part ailleurs au Québec » et qu'au lieu de compliquer davantage les choses par une planification abusive, l'administration devrait plutôt simplifier les processus d'approbation des projets. Cité dans M. Favreau. « La Ville [de Montréal] n'a pas à s'improviser architecte », *op. cit.*, p. A5

¹³⁵ Voir la troisième section du premier chapitre de ce mémoire.

¹³⁶ L'architecte Claude Provencher, du consortium Provencher, Roy/Saucier+Perrotte, gagnant du concours d'architecture de la première phase de faubourg Québec, à propos du procès qui l'oppose au promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans S. Gironnay. « Faubourg Québec, allons-y voir! », *Le Devoir*, 1 avril 1995, p. D10.

¹³⁷ Il s'agit du second procès à avoir lieu entre le consortium d'architectes et le promoteur. Un premier procès, intenté et gagné par le promoteur, avait eu lieu en 1995 afin de permettre au promoteur de substituer à l'hypothèque légale de constructeur une garantie bancaire. Voir Les Constructions Groupe Gazaille Inc. c. Provencher, Roy & Associés/Saucier Perrotte architectes, REJB 1995-28786 (C.S.).

architectes cherchent à obtenir compensation pour des modifications¹³⁸ que le promoteur a apportées au bâtiment en cours de construction, des transformations qui ne respectent pas les plans d'architecture et qui constituent, au dire de ce ceux-ci, une « utilisation inconsidérée des résultats d'un concours architectural qui s'annonçait prometteur [qui a pour effet de] le transformer en une insignifiance inqualifiable¹³⁹ ».

Ne niant pas les faits qui lui sont reprochés, le promoteur déclare alors en guise d'explication que le problème réside en ce que les architectes sélectionnés par la SHDM « sont très forts en institutionnel, [et que cette spécialisation] a donné une enveloppe très complexe à réaliser » : « Notre gros problème a été leur manque d'expérience en résidentiel. Nous avons dû modifier les plans pour que ce soit vendable¹⁴⁰ ». Le promoteur établit ici une nette distinction entre une architecture institutionnelle présumée exempte de contrainte budgétaire, qui laisse libre cours à l'imagination des créateurs, et l'architecture résidentielle qui doit obéir aux lois implacables du marché dans lequel elle s'inscrit. Cette distinction trahit une certaine méfiance des promoteurs à l'égard des architectes, en particulier quant à leur capacité à concevoir des projets économiquement réalistes¹⁴¹. Le promoteur déclare en outre regretter « l'époque des 20 000 logements [où] c'était une équipe promoteur-architecte déjà constituée qui remportait les contrats¹⁴² », ce qui facilitait

¹³⁸ Les architectes déplorent notamment que « la fenestration n'est pas conforme aux plans d'architecture. Ni la couleur ni les dimensions ni les divisions des fenêtres suivent les plans », une situation qui s'expliquerait par le fait que « les défenseurs [promoteurs] ont changé le type de briques spécifiées aux plans. Ces derniers ont mis une brique format économique qui est plus grosse que celle spécifiée aux plans des architectes. Par conséquent, les ouvertures pour les fenêtres ne sont pas celles prévues aux plans ». Provencher Roy *et al.* c. Groupe Gazaille *et al.*, REJB 2001-22434 (C.S.), para. 36.

¹³⁹ Extrait d'une lettre envoyée par les architectes à la SHDM, cité dans Provencher Roy *et al.* c. Groupe Gazaille *et al.*, REJB 2001-22434 (C.S.), para. 38. Dans la même lettre, les architectes écrivent: « Nous trouvons totalement inacceptable qu'un promoteur se permette, unilatéralement et sans consultation auprès des architectes du projet, de modifier les détails de murs, toiture, fenestration, balcons et nous en passons, dénaturant ainsi le projet. Cette attitude de la part de ce promoteur est totalement insultante et irrespectueuse des efforts mis par la SHDM et les architectes pour créer un projet de qualité et exemplaire à Montréal. De toute évidence, l'insouciance de ce dernier a conduit ce projet à un véritable échec architectural ». Provencher Roy *et al.* c. Groupe Gazaille *et al.*, REJB 2001-22434 (C.S.), para. 38.

¹⁴⁰ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans S. Gironnay, « Faubourg Québec, allons-y voir! », *Le Devoir*, 1 avril 1995, p. D10.

¹⁴¹ Le promoteur semble par ailleurs peu apprécier le vocabulaire architectural des architectes. Celui-ci aurait ainsi déclaré à une journaliste: « Vous aimeriez ça, vous, une maison avec cinq couleurs différentes? Ça aurait l'air d'un arbre de Noël! », cité dans S. Gironnay, « Faubourg Québec, allons-y voir! », *Le Devoir*, 1 avril 1995, p. D10. Notons que si les points de vue du promoteur Gazaille ne peuvent en aucun cas être généralisés à l'ensemble des promoteurs de l'époque, nous pouvons vraisemblablement supposer que ce premier promoteur à répondre favorablement à l'appel des pouvoirs publics n'est pas le plus hostile au centre-ville parmi ceux de sa génération. Il déclarait d'ailleurs quelques années plus tôt: « Moi je suis emballé, notre groupe est emballé, et on y croit beaucoup à ce projet-là », un projet qui est aux yeux du promoteur « le meilleur de Montréal! », cité dans G. Pinard, « Claude Gazaille, pionnier de Faubourg Québec », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K1.

¹⁴² Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans S. Gironnay, « Faubourg Québec, allons-y voir! », *Le Devoir*, 1 avril 1995, p. D10.

davantage la collaboration fructueuse que les mariages forcés issus de concours d'architecture.

Dans son jugement, la Cour donne finalement raison aux architectes et oblige le promoteur à leur verser un dédommagement. L'exposé de cet échec relatif¹⁴³ du premier projet immobilier de faubourg Québec n'a pas pour but de dépeindre le promoteur immobilier comme un acteur primitif des transformations urbaines, mais plutôt de mettre en lumière un certain conservatisme qui empreint alors l'industrie afin d'en mieux comprendre les motifs.

Comment alors dénouer cette impasse? De l'avis d'un promoteur de la région de Québec impliqué en 1997 dans la transformation en condominiums d'un bâtiment situé au nord du faubourg des Récollets, le milieu montréalais de la promotion immobilière résidentielle est au milieu des années 1990 incapable de redévelopper le Vieux-Montréal parce qu'il est trop polarisé entre des petits promoteurs hostiles au centre-ville et des grands promoteurs peu intéressés par la construction résidentielle. Ainsi,

« ce qui manque[rait pour développer le Vieux-Montréal et ses faubourgs], ce sont des promoteurs "intermédiaires", ni trop gros ni trop petits. Des promoteurs qui ont l'expertise, qui sont capables de faire la mise en marché et de négocier avec la Ville tout en maintenant des prix abordables¹⁴⁴ »

C'est à l'émergence de ces promoteurs « moyens » que sont consacrés les deux prochaines sections de ce chapitre.

¹⁴³ Le projet est certainement un échec sur le plan du processus. Ainsi, pour les architectes, le projet « dès le début, a été l'enfer » et il n'est au final « qu'une longue série de catastrophes! ». Le promoteur partage cet avis: « nous nous accusons mutuellement d'incompétence ». Notons cependant que les appartements trouvent toutefois preneurs. Le quotidien *Le Devoir* qui avait jusque-là relativement peu traité du faubourg Québec, émet alors de vives critiques à l'égard de l'architecture du bâtiment: « Sur place, la dichotomie saute aux yeux entre le style moderne, élégant, voulu par les défenseurs du projet initial, et le style parvenu-bébelle à couleurs pastel avec lequel les promoteurs croient dur comme fer répondre aux attentes de leur clientèle (celle de l'île des Soeurs par exemple). Ce dernier suinte dans le choix des portes extérieures à la victorienne, il triomphe dans les hideux halls d'entrée et couloirs. Mais les appartements... wow! Quels espaces, quelles vues, quelle variété de typologie! » Ce point de vue favorable aux architectes, exprimé par la chroniqueuse d'architecture Sophie Gironnay, contribue à maintenir l'image négative du promoteur immobilier, comme nous pourrions le voir dans la troisième section du présent chapitre. S. Gironnay, « Faubourg Québec, allons-y voir! », *Le Devoir*, 1 avril 1995, p. D10.

¹⁴⁴ Le promoteur immobilier Michel-Arnauld d'Abbadie-d'Arrast, cité dans M.-C. Girard, « Le Dominion Block renaît: Lumière et grand style, *La Presse*, 22 mars 1997, p. K1

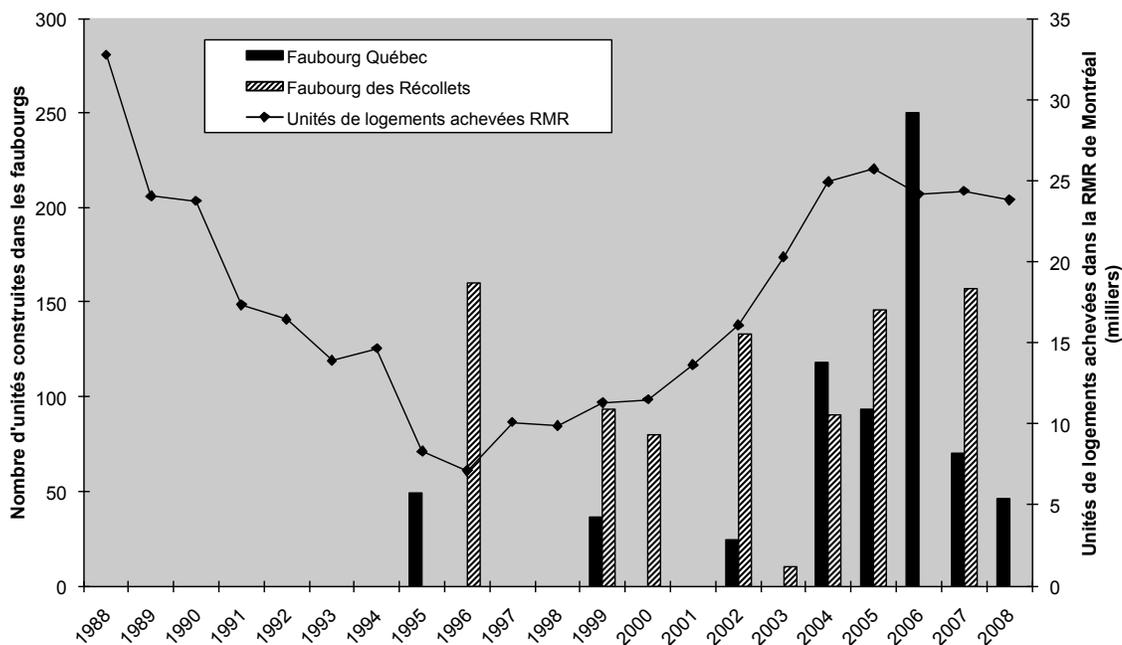
5.2. Les promoteurs immobiliers et la constitution d'une offre résidentielle dans les faubourgs

S'ils se sont longtemps laissés courtiser, ces promoteurs « intermédiaires » se manifestent peu à peu dans le courant des années 1990.

5.2.1. Qui sont les promoteurs des faubourgs?

Entre 1993 et aujourd'hui, douze promoteurs ont ainsi décidé d'investir dans le faubourg Québec et dans le faubourg des Récollets. Au total, plus de 1400 unités de logements ont été construites, dont 221 de logements sociaux destinés à des clientèles ayant besoin d'aide pour se loger (fig. 4, tab. 3, p. 117)¹⁴⁵.

Fig. 4. Le développement résidentiel des faubourgs et la vigueur du marché immobilier montréalais. Source: SCHL et données de l'enquête.



¹⁴⁵ Des photographies des ensembles immobilier sont reproduites en annexe de ce mémoire.

Tableau 3. Les projets immobiliers des faubourgs.

Faubourg	Projet immobilier	Entreprise de promotion immobilière	Année de livraison	Nb. unités
Québec	Faubourg Québec, phase 1	Les constructions Groupe Gazaille inc.	1995	49
	Cours du Vieux-Montréal	Alfid	1999	36
	Art de ville	Alfid	2002	24
	Coop. Le Val-Perché	Le Groupe CDH	2004	51
	OSBL La résidence des Sages	Le Groupe CDH	2004	67
	Coop. La Porte du Bourg	Atelier Habitation Montréal	2005	59
	Interloge Faubourg Québec	Atelier Habitation Montréal	2005	34
	Bourg du Vieux-Montréal	St-Luc Habitation inc.	2006	250
	Solano*	Solano Habitation inc. (St-Luc)	2007 2008 2009	70 46 70
Récollets	1 McGill	Cie. immobilière Gueymard	1996	160
	Quais de la Commune	Prével	1999	81
			2000	80
			2002	77
			2003	10
			2004	90
	100 McGill	Développements McGill inc.	1999	12
	Nouvel Europa Vieux-Montréal	Les Projets Europa inc.	2002	56
	McGill Ouest	Urban Capital Property Group	2005	130
2007			110	
Les Lofts Soeurs-Grises	Pasto Slan inc.	2005	16	
M9*	Développements McGill inc.	2007	47	

* Projets en cours de réalisation.

Qui sont ces promoteurs? Un rapide inventaire nous permet d'identifier:

- 2 entreprises qui oeuvraient auparavant dans les quartiers centraux de Montréal (Plateau Mont-Royal, Notre-Dame-de-Grâce, Outremont, etc.) et qui se spécialisaient dans la conversion de petits immeubles ou dans la construction de nouveaux bâtiments interstitiels (*infill*);
- 3 entreprises qui se spécialisaient dans les résidences unifamiliales en proche ou lointaine banlieue (Ville Mont-Royal, Pierrefonds, Laval et la rive nord) et qui s'étaient graduellement rapprochées du centre, notamment grâce à l'*Opération 20 000 logements*¹⁴⁶;
- 2 nouvelles entreprises qui débutent leurs activités dans le Vieux-Montréal et ses abords immédiats;
- 1 entreprise de gestion immobilière montréalaise qui expérimente la promotion;
- 1 entreprise ontarienne, spécialisée dans les grands immeubles d'appartements en centre-ville à Toronto et à Ottawa;
- 3 promoteurs que l'on peut qualifier de « sociaux », c'est-à-dire que leur objectif n'est pas le profit mais la fourniture de logement, généralement à une population vulnérable. Il s'agit de deux groupes de ressources techniques et d'un organisme sans but lucratif d'habitation¹⁴⁷. Ces organismes bénéficient d'un appui financier significatif du secteur public dans le cadre du programme Accès Logis et ne touchent qu'une rémunération mineure pour le travail de promotion. Ces promoteurs sociaux sont à l'origine de quatre projets situés dans le quadrilatère formé par les rues Notre-Dame, Saint-Antoine, Amherst et Montcalm, à l'extrémité est du faubourg Québec. On y trouve deux projets de coopératives: *La Porte du*

¹⁴⁶ Le promoteur immobilier Claude Gazaille a d'ailleurs pu consolider sa présence sur l'île en devenant le constructeur attitré au Conseil d'administration de l'Opération. Voir G. Pinard. « Comme son père avant lui... », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K2

¹⁴⁷ Les GRT, en ce qu'ils « accompagnent les personnes désirant mettre sur pied un ensemble de logements communautaires sous forme de coopérative ou d'OSBL [et qu'ils] agissent comme intermédiaires entre le groupe de locataires, les administrations publiques, les entrepreneurs en bâtiment et autres professionnels (architectes, notaires, ingénieurs) », peuvent être considérés comme promoteurs à la lumière des définitions de Topalov (1974) et Granelle (1998), voir chap. 3. Définition tirée du site internet de l'association des groupes de ressources techniques du Québec, http://www.agrtq.qc.ca/site_dynamic/Les_GRT/Qu_est-ce_qu_un_GRT?/index.php, consultée le 20 juin 2009. Le cas des OSBL d'habitation est plus ambigu, d'abord parce qu'ils sont en quelque sorte les clients des GRT et que leur principal objectif est « d'offrir en location des unités résidentielles [...] à des ménages à revenu faible ou modeste [ou] à des personnes ayant des besoins particuliers de logement ». Ils agissent donc d'abord comme gestionnaires du parc de logement social communautaire. Néanmoins, en raison du rôle significatif d'Interloge Centre-Sud dans la planification et la mobilisation des ressources nécessaires à la réalisation du projet de faubourg Québec, nous avons choisi de l'inclure parmi nos promoteurs sociaux. L'organisme nous apparaît en effet clairement être, dans la pratique, un « agent qui assure, de façon habituelle, la coordination des opérations nécessaires à la réalisation de programmes immobiliers » selon la définition de C. Tolalov (1968, p. 30).

Bourg et le *Val Perché*, ainsi que deux OSBL d'habitations: *Interloge Faubourg Québec* et la résidence pour personnes âgées en perte d'autonomie *La résidence des Sages*. Notons que ces trois promoteurs n'étaient pas visés par le système décrit dans le quatrième chapitre. Contrairement aux promoteurs privés, les promoteurs sociaux ont eux-même dû « détourner » le système pour arriver à construire des logements abordables.

Les entreprises privées sont d'âge variable. La plus ancienne est le Groupe Gazaille, fondé en 1959¹⁴⁸ et les fondateurs des deux entreprises les plus récentes ont fait leurs débuts dans l'immobilier au tournant des années 1990¹⁴⁹.

5.2.2. Pourquoi investissent-ils dans les faubourgs?

D'une façon ou d'une autre, l'investissement dans les faubourgs constitue pour chacune de ces entreprises un point tournant de leur évolution (premier projet au centre-ville, immeuble de plus grande envergure, premier projet au Québec, nouvelle clientèle, etc.). Comme l'a souligné un promoteur privé du faubourg Québec: « avant, on faisait des Volkswagen, maintenant, on fait des Cadillac¹⁵⁰ », ce qui résume assez bien l'évolution tant du produit que de la clientèle cible.

Le constat est le même chez les promoteurs sociaux. L'OSBL Interloge Centre-Sud, qui avait jusque-là œuvré principalement dans la rénovation de petits immeubles (*plex*) et la construction de petits bâtiments interstitiels, deux créneaux de plus en plus étroits dans le quartier Centre-Sud en cours de revitalisation, doit alors s'aventurer à la marge de son quartier pour pouvoir réaliser de nouvelles unités¹⁵¹. Les promoteurs sociaux sont alors nettement moins exigeants que leurs collègues du secteur privé. Je leur ai dit: « je prends tous les terrains dont les promoteurs privés ne veulent pas », nous a ainsi expliqué un promoteur social. Un des GRT nous a également expliqué que le projet de faubourg Québec avait été déterminant dans la croissance de l'organisme parce que l'envergure du

¹⁴⁸ G. Pinard. « Comme son père avant lui... », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K2

¹⁴⁹ Sur Stéphane Côté, fondateur de *Développements McGill inc.*, voir T. Péloquin, « Bâtisseurs d'avenir », *La Presse*, 19 avril 2003, p. J5. et sur Angelo Pasto, professeur au Vanier College et fondateur de *Pasto Slan inc.*, voir: http://fclass.vaniercollege.qc.ca/web/business/fa_angelo.html, dernière consultation le 10 juin 2009.

¹⁵⁰ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans G. Pinard, « Faubourg Québec: toujours une bonne affaire selon Claude Gazaille », *La Presse*, 19 mars 1994, p. K6

¹⁵¹ Voir la revue *Interloge*: 20 ans déjà publiée en 1998 à l'occasion du 20ième anniversaire d'Inter-loge Centre-Sud.

projet rendait nécessaire l'adoption de façons de faire habituellement réservées aux promoteurs privés, notamment en ce qui a trait au financement ou à la construction des bâtiments.

Détérioration ou disparition du marché d'origine

Pour les promoteurs privés qui oeuvraient auparavant en banlieue ou dans les quartiers centraux, cette « urbanisation » des politiques immobilières s'inscrit dans un mouvement plus général d'ouverture à de nouvelles possibilités d'affaires. Le déplacement progressif vers le centre-ville participe ainsi d'un effort de diversification des activités et des marchés cibles, comme en témoigne ce promoteur du faubourg Québec:

« ces quinze dernières années, on savait qu'on était dans un marché ascendant. On savait aussi qu'on ne pouvait pas se limiter à ne faire qu'un seul type de maisons, la maison unifamiliale. On sentait qu'à cause de la compétition plus vive, on aurait de la difficulté à maintenir notre position. On a donc décidé d'offrir une gamme de produits qui nous permette de toucher à tous les segments du marché¹⁵² »

Lorsque la concurrence s'intensifie en périphérie, cette diversification peut éventuellement se conclure par un abandon quasi complet du marché d'origine, comme pour cet autre promoteur, pour qui l'investissement dans les faubourgs s'inscrit dans un processus graduel de spécialisation sur le centre-ville et ses quartiers limitrophes:

« Après on s'est en venu en milieu urbain plus [pour] travailler dans des projets intégrés. L'Opération 20 000 logements nous a incités à venir à Montréal et on s'est mis à travailler plus en milieu urbain. On est arrivé avec la crise de 92-95 ... en banlieue on avait beaucoup de compétition ... En plus du fait qu'il n'y avait pas un gros marché il y avait beaucoup de compétition... on s'est retiré, je dirais qu'on s'est concentré dans les projets en milieu urbain où il y avait un peu moins de compétition, c'était un petit peu plus difficile, un petit peu plus complexe mais depuis 1995 on n'est pas retourné en banlieue ».

Pour ce même promoteur, compte tenu des conditions difficiles du début des années 1990, « l'intérêt [était] de faire quelque chose de différencié dans le marché, parce que le marché était vraiment mou ».

¹⁵² Claude Gazaille, cité dans G. Pinard. « Comme son père avant lui... », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K2

Mais au-delà de l'affaissement plus ou moins temporaire du marché immobilier, cette « dégradation » des conditions dans le marché d'origine liée à une augmentation de la concurrence est plus généralement attribuable à l'évolution démographique de la population québécoise. En effet, le développement de la banlieue auquel s'était jusque-là arrimée la croissance des entreprises de promotion immobilière résidentielle avait été étroitement lié au *baby-boom*, dont les effets cessent peu à peu de se faire sentir, comme le constate ce promoteur:

« Nous au fond on a suivi longtemps le baby-boomer. On l'accompagnait dans chacune des étapes [de sa vie], d'abord parce que c'est une masse critique... puis ils avaient des sous. En tout cas s'ils en avaient pas ils en dépensaient. Ça nous a réussi à travers les années. Mais le baby-boomer en est arrivé à une certaine stabilité à un moment donné... t'es rendu à ta troisième maison... ils bougeaient moins... ».

Pour un autre promoteur oeuvrant auparavant dans la rénovation de bâtiments résidentiels dans les quartiers centraux (triplex et petits immeubles d'appartements locatifs), c'est en grande partie le durcissement de la réglementation sur la conversion d'appartements locatifs en copropriétés qui a favorisé le déplacement des activités des quartiers centraux vers le centre-ville:

« On voulait continuer à faire de la rénovation d'immeubles résidentiels mais je cherchais des immeubles qui n'avaient pas de locataires dedans... [on a donc acheté un] immeuble commercial, donc pas de problème de changement de zonage pour aller d'appartements à condos, pas de locataires, pas d'embûches ».

Il s'agit donc principalement de promoteurs poussés hors de leur marché traditionnel par la saturation de ce marché (« la banlieue est devenue impossible fait qu'on a abandonné la banlieue et on s'est concentré en milieu urbain ») ou par une disparition de ce marché suite à une modification du cadre réglementaire. Les faubourgs, avec l'imposant système de contraintes et d'opportunités mis en place par les pouvoirs publics pour attirer les investissements, apparaissent alors à certains promoteurs comme une opportunité intéressante.

Un secteur « émergent »

Le choix des faubourgs est largement tributaire de la diffusion parmi les promoteurs de l'idée selon laquelle, dans le contexte de la renaissance des centres urbains présenté

dans le premier chapitre, certains secteurs peuvent connaître une croissance rapide sur le plan immobilier. Le cas du quartier Plateau-Mont-Royal est d'ailleurs évoqué régulièrement comme exemple de quartier où, en capitalisant sur une certaine *gentrification*, certains promoteurs ont réussi à réaliser de bons investissements. Dans cette logique, la ville de Montréal, et plus particulièrement ses vieux quartiers, apparaissent aux promoteurs comme une mosaïque de secteurs « à maturité » ou en « émergence »¹⁵³, comme le souligne ce promoteur auparavant spécialisé dans les quartiers centraux:

« Le plateau, déjà en 1996, [au moment de] notre dernier projet, commençait à être beaucoup plus actif, beaucoup plus recherché ... j'oserais pas dire à maturité mais il était en train de se stabiliser définitivement. Alors là [le défi] c'est de trouver le prochain secteur, et le Vieux-Montréal commençait à se redévelopper. On sait qu'il a été abandonné pendant plusieurs années puis là, ça recommençait à avoir une certaine activité et cætera, et on est tombés sur cette opportunité là ».

En somme, si la volonté de diversification est le résultat d'un raisonnement stratégique, le choix des faubourgs est d'abord et avant tout opportuniste. Les faubourgs constituent ainsi « un quartier qu'on voyait *up and coming* ... un quartier en développement ... prometteur », que l'intervention des pouvoirs publics a rendu plus attrayant que le marché d'origine des promoteurs. Il s'agit ainsi d'un « secteur qui va prendre de la valeur, [un] secteur qui va changer, qui va s'améliorer ». Mais malgré leur nouvel aspect « branché », les faubourgs constituent néanmoins une opportunité d'affaires atypique dans le marché montréalais: s'ils possèdent, en eux-même ou grâce à l'intervention publique, des atouts sans équivalent à Montréal, ils constituent néanmoins l'un des sites les plus dégradés de l'agglomération.

Un grand potentiel

Les faubourgs disposent ainsi d'atouts indéniables comme une localisation centrale « proche de tout », la proximité du Vieux-Montréal, du fleuve Saint-Laurent et la présence d'un patrimoine bâti de qualité. Lorsqu'ils font la promotion de leurs projets immobiliers, les promoteurs se font d'ailleurs l'écho de ces caractéristiques: « J'aime ce site parce qu'il est

¹⁵³ Les promoteurs utilisent aussi cette « typologie » des quartiers comme argument de vente, comme en témoigne ce promoteur du faubourg des Récollets: « Si, par exemple, vous investissez dans un quartier qui est trop jeune, votre résidence va finir par avoir un bon rendement mais cela prendra du temps. Par contre, si vous visez un quartier qui est presque terminé, votre investissement va avoir le même rendement que le marché immobilier existant... ». Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans C. Lafleur, « Marché immobilier: L'achat de votre résidence. Comment prendre la bonne décision ? », *Le Devoir*, 15 septembre 2001, p. G4

situé à côté du Vieux-Port et de son animation, mais en évite le bruit. Et c'est à proximité de tout, théâtres, cinémas, restaurants, centre-ville. C'est assez près pour qu'on puisse s'y rendre à pied¹⁵⁴ ». Cet autre promoteur confirme:

«C'est incontestablement le plus bel emplacement qu'il restait dans Montréal. On est en face de la future marina, on est sur le bord de l'eau. On a des vues sur l'eau, sur le centre-ville, et c'est un secteur très paisible même si on est à deux minutes du centre-ville¹⁵⁵ ».

Les bâtiments patrimoniaux représentent également un attrait significatif aux yeux des promoteurs, particulièrement dans le faubourg des Récollets. C'est cependant un atout que les promoteurs découvrent progressivement:

« On s'est embarqués dans le recyclage, une première fois un peu comme une première opportunité, puis on a découvert que le recyclage... il y a des défis, c'est intéressant, nouveau, il y a des choses nouvelles à chaque fois, et ça nous positionne de façon vraiment différentielle dans le marché. Un condo neuf, tu peux faire une division un peu différente mais ça se ressemble au fond au bout... t'as ton talent mais il y en a d'autres qui ont du talent aussi.. alors quand on arrive dans un bâtiment patrimonial, ça a ses caractéristiques propres, ça a la patine du temps... son charme, ça s'inscrit dans un environnement, t'as des surhauteurs, t'a toutes sortes d'opportunités et beaucoup moins de compétiteurs... de sorte que si tu sais bien exploiter ça, ça te positionne de façon bien intéressante dans le marché ».

De même, pour cet autre promoteur, les volumes « tout à fait propres au Vieux-Montréal [des édifices industriels] permettaient de faire de très beaux espaces style loft, hauts plafonds, murs de briques, etc. ». La distinction que procurent les vieilles pierres peut ainsi s'avérer payante : « t'as des volumes, t'as une localisation, t'as de la lumière et les gens sont prêts à payer pour ça » (fig. 5, p. 124).

¹⁵⁴ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans G. Pinard, « Claude Gazaille, pionnier de Faubourg Québec », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K1.

¹⁵⁵ Le promoteur immobilier Patrick Varin, cité dans L. Guimont. « Des «îlots» en bordure du fleuve », *Le Devoir*, 19 avril 2008, p. i3

LOFT [loft]. *n. m.*
 (1979; amér. *loft*). Local réservé
 à un usage professionnel
 (entrepôt, atelier,
 usine...) transfor-
 mé en habitation.



PLUS une
 terrasse au toit,
 un garage, une
 vue exceptionnelle
 et un choix d'espaces aménagés
 ou non, selon vos spécifications.

**QUAI
 DE LA
 COMMUNE**
 LE LOFT DU VIEUX-PORT

(514) 848-8910

20, rue des Sœurs-Grises, à l'angle de la rue de la Commune.

Source: SDM, *Habiter le Vieux-Montréal et ses faubourgs*, n.-d.

Fig. 5. Publicité pour la première phase du projet Quai de la Commune

En outre, les interventions publiques viennent bonifier ces avantages et contribuent à créer des conditions favorables à l'investissement. Les subventions à la rénovation obtenues dans le cadre de l'*Entente sur le développement du Vieux-Montréal* ont ainsi eu un impact positif sur la rénovation des bâtiments industriels, mais aux dires d'un promoteur, elles n'ont pas joué de rôle décisif: « on avait une subvention mais ça n'a pas été je dirais déterminant. Nous on a pris ça puis on a carrément donné ça au client, on a pas mis ça dans le *gyproc*, on a baissé le prix ». Un autre promoteur parle plutôt d'un « petit coup de pouce pour le promoteur », d'une « petite sécurité » qui peut faire une différence:

« ce qui fait que tu vas dans ce secteur là alors que tu n'y aurais peut-être pas été... ou rénover un vieil immeuble ... tu ne l'aurais pas fait, mais là avec une subvention tu te dis: "si j'arrive pas au moins j'ai ça qui va compenser" et c'est selon moi quelque chose qui peut faire une différence ».

De même, l'accompagnement et l'expertise fournie par les sociétés paramunicipales a été jugé favorablement par les promoteurs qui en ont bénéficié. Comme l'a souligné l'un d'entre eux, « il faut pas négliger le *deal* d'affaires qu'il y a eu autour de [la vente du terrain] parce que s'il n'y avait pas eu ça on n'aurait pas été là ». De l'avis des promoteurs rencontrés, la possibilité d'acheter les terrains par étapes s'est avérée particulièrement profitable à cet égard.

En revanche, les promoteurs ont indiqué avoir été peu informés de l'évolution et de l'état d'avancement des projets urbains et des interventions publiques dans les faubourgs. S'ils connaissaient les grandes lignes des projets initiaux, leur réalisation demeurerait à leurs yeux fort incertaine:

« je dirais pas qu'on a été portés par tout ce que ça allait devenir, on le voyait pas... on le voyait même pas dans le marché en général puis encore moins dans le spécifique du quartier ... on était dans un microcosme, c'était notre projet... notre bâtiment et on a travaillé sans influence... ça a été comme la surprise quand tout ce qui est arrivé après est arrivé »

Encore aujourd'hui, après toutes les transformations qu'ont connues les faubourgs, les promoteurs envisagent les interventions urbanistiques à venir, notamment le réaménagement de l'autoroute Bonaventure ou celui du Square Viger, avec un certain scepticisme: « ça compte mais encore aujourd'hui on n'a pas de certitude », nous a expliqué un promoteur. S'ils ne doutent pas forcément de la réalisation de ces projets, ils redoutent cependant les délais qui pourraient survenir dans leur réalisation. Ils préfèrent donc développer leurs projets immobiliers sans dépendre de ces transformations parce qu'à leurs yeux, l'administration municipale évolue dans un horizon temporel beaucoup plus long que celui de l'industrie de la promotion immobilière. Trop en dépendre rend les projets immobiliers et leurs promoteurs vulnérables.

Un marché difficile

Le cadre bâti fortement dégradé, tant dans les faubourgs que dans le Vieux-Montréal, contribue cependant à miner ces avantages aux yeux des promoteurs. En effet, en raison de la lente mise en oeuvre des projets urbains, les terrains vagues et les espaces de stationnement dominant le territoire des faubourgs jusqu'au début des années 2000. De même, la proximité de la vieille ville jugée trop touristique aurait plutôt constitué un

handicap pour le développement résidentiel des faubourgs dans les premières années.

Comme le souligne ce promoteur:

« dans le temps il y avait pas grand chose qui se passait le long de la rue puis le Vieux-Montréal n'était pas une destination résidentielle... le Vieux c'était pas un élément [attractif] parce que c'était pas un attrait résidentiel le Vieux-Montréal... c'était même répulsif. C'est une affaire à touriste, c'est une affaire où il n'y avait pas de résidentiel... c'était pas attirant le Vieux ».

Toutefois, pour plusieurs promoteurs, habitués à construire dans des environnements suburbains relativement homogènes sur le plan social, la notion de clientèle cible est jusqu'à leur arrivée dans les faubourgs relativement abstraite. En effet, la plupart d'entre eux ne construisaient qu'un type de bien immobilier: des résidences unifamiliales pour jeunes couples avec enfants, plus ou moins luxueuses, selon le niveau socio-économique des acheteurs (ou de la municipalité). À l'exception des promoteurs oeuvrant dans les quartiers centraux, peu d'entre eux étaient donc préparés au marché diversifié du centre-ville.

La migration vers le centre-ville impliquait donc d'oublier la résidence unifamiliale, mais aussi la famille traditionnelle pour laquelle elle a été conçue. Elle supposait par ailleurs une acceptation des clientèles qui constituent le marché naturel du centre-ville: des ménages souvent sans enfants, des jeunes professionnels, des célibataires, ce que les promoteurs réalisent en cours de route: « la job ça a été le positionnement marketing... on s'est aperçus qu'on ne pouvait pas s'adresser à cent pour cent de la population ». Après quelques études de marché, notamment des *focus groups*, on cible généralement les couches supérieures de la population. Comme le résume ce promoteur:

« C'est des projets quand même assez de niche et c'est pas du produit de masse... nous on est quand même en haut de la pyramide, on s'adresse pas à monsieur et madame tout-le-monde ».

Toutefois, même en concentrant leurs efforts sur les segments les plus prometteurs de la population, la demande n'est pas toujours au rendez-vous:

« on s'est embarqué dans ça avec un peu de naïveté. Disons qu'on a fait un *bon deal*, mais à un moment donné quand on est arrivé sur le terrain et qu'on s'est aperçu des difficultés à relever,.. les clients avaient pas l'enthousiasme »

Les promoteurs font donc face à un « marché d'acheteurs » où l'offre surpasse la demande. Ainsi, pour un promoteur du faubourg Québec, le marché n'est à l'époque pas assez vigoureux pour absorber un tel produit résidentiel: « le prix de l'étiquette "bord du fleuve" était beaucoup trop élevé. Les acheteurs qui veulent payer plus de 200 000 \$ pour un appartement en copropriété se faisaient de plus en plus rares¹⁵⁶ ». Ce point de vue n'est cependant pas partagé par tous, comme en témoigne ce promoteur du faubourg des Récollets, pour qui « dans un projet bien situé et bien ciblé, la crise économique n'intervient pas. On était déjà persuadé à l'époque qu'il y aurait un retour à la ville en raison du vieillissement de la population¹⁵⁷ ». Avec quelques ajustements et, surtout, une reprise économique, les promoteurs réussissent néanmoins à se trouver une niche relativement confortable: « on a un bon *fit*, on comprend notre client, on s'est spécialisés, on est pointus et ça nous réussit ».

Mais pour apprivoiser leur nouvelle clientèle, plusieurs promoteurs ont été contraints de renouveler leurs tactiques de vente. Ainsi, après avoir été activement courtisés par les pouvoirs publics, c'est alors au tour des promoteurs de séduire. L'objectif est d'attirer un certain nombre de d'acheteurs « pionniers », principalement des jeunes qui vont ensuite générer un effet d'entraînement et attirer les segments plus frileux, mais aussi mieux nantis de la clientèle.

Tout comme la segmentation du marché et l'identification d'une clientèle-cible, ces tactiques ne vont pas de soi pour les promoteurs. Elles se décident généralement dans le bureau des ventes où le promoteur peut prendre le pouls du marché et rectifier le tir. C'est donc dans « la roulotte » que le promoteur adapte son projet à sa nouvelle clientèle. Comme l'explique l'un d'eux: « on s'est ramassé avec un paquet de jeunes qui n'avaient pas tellement d'argent puis on a fait les unités en fonction de leur budget je dirais, on les écoutait ». Certains « accommodements » sont alors concédés sur la forme des logements: on ajoute une mezzanine, on abat une cloison pour fusionner deux appartements. On conçoit ainsi les appartements « à la carte », d'une manière qui semble aujourd'hui inusitée: « on a fait du sur mesure. On l'a oublié ... mais on en a fait plus qu'on est capables d'en faire aujourd'hui parce qu'on ne voulait pas perdre un client », nous a

¹⁵⁶ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans C. Hébert, « Un homme et ses chantiers », *La Presse*, 30 janvier 1999, p. K1

¹⁵⁷ Le promoteur immobilier Hervé Gueymard, cité dans S. Diotte, « Le Vieux-Montréal devient un milieu de vie dynamique », *La Presse*, 23 octobre 2004, cahier Mon Toit, p.1.

expliqué un promoteur. Ce qui étonne ici n'est pas tant la confection d'appartements « sur mesure », qui a toujours existé pour les logements de luxe, mais bien le recours à une telle pratique pour des appartements dont le standing ne le justifierait pas dans d'autres contextes. Cet autre promoteur témoigne néanmoins du succès de cette façon de faire: « un plus petit projet comme ça permettrait de faire des appartements un petit peu plus *custom*, un petit peu plus personnalisés... puis ça les gens aiment bien ça ». Pour un autre promoteur qui cible depuis ses débuts une clientèle aisée avec un concept de « condominium à géométrie variable », la conception sur mesure est cependant pratique courante, et il est donc normal d' « adapter constamment [les] designs aux goûts et besoins de[s] clients, pour les rendre exclusifs tout en respectant la qualité et le budget du client », un processus qu'il juge « peut-être un peu lourd », mais qui s'inscrit dans « un mouvement irrémédiable¹⁵⁸ » de la profession.

En outre, les promoteurs doivent également se montrer plus conciliants sur les prix de vente des unités, qu'un promoteur a d'ailleurs qualifié d' « agressifs ». Ici encore, on recherche un « effet de levier » devant contribuer à attirer d'autres acheteurs, comme l'explique ce promoteur: « à l'époque c'était pas cher, on vendait ça 125 dollars le pied... aujourd'hui ça peut se revendre à trois ou quatre cents ».

Même lorsqu'ils ne ciblent pas précisément les jeunes, les promoteurs cherchent de diverses manières à rassurer une clientèle peu familière avec la copropriété, dont un promoteur résume ainsi les inquiétudes:

« À mon avis, ce sont les frais communs élevés qui ont tué le marché des appartements en copropriété, à Montréal. Ça n'a pas de bon sens de payer 400 \$ ou 500 \$ par mois en frais de copropriété, c'est quasiment le prix d'un loyer!¹⁵⁹ »

En guise de solution, ce même promoteur opte pour le morcellement des grands immeubles en plus petites entités séparées par des murs mitoyens, pour créer de plus petites entités. En plus de se dissocier des représentations négatives généralement associées aux « blocs appartements » au Québec, cette solution présente un avantage économique substantiel:

¹⁵⁸ Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans J. Martin, « EUROPA IV: Le nouvel immeuble à Outremont des Houle, Boutros et Pratte », *Le Devoir*, 30 janvier 1999, p. D12

¹⁵⁹ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans G. Pinard, « Claude Gazaille, pionnier de Faubourg Québec », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K1.

« Plus une copropriété est petite, plus elle est facile à administrer. Une grande copropriété de 186 logements entraîne des frais importants. Seulement pour l'entretien, il faut engager un concierge et lui procurer un appartement sur place, ce qui coûte cher. Par contre, entretenir 20 unités ne requiert pas les services à temps plein d'une personne. Cela demande tout au plus deux à trois heures par jour, un travail qui peut être confié à une firme extérieure¹⁶⁰ ».

Assez curieusement, ce morcellement des bâtiments en de plus petites entités a également été favorisé par les promoteurs sociaux parce qu'il correspondait davantage à l'habitat montréalais traditionnel et convenait mieux aux ménages avec enfants.

Au final, la plupart des promoteurs privés, du moins les « pionniers », regardent leurs premiers projets dans les faubourgs comme des projets de transition, peu profitables à court terme mais nécessaires pour réorienter l'entreprise. « Ça a été correct financièrement mais c'était pas un miracle » nous a ainsi expliqué un promoteur du faubourg des Récollets. Un autre du même faubourg nous confirme: « Ca c'est vendu correctement ». Du côté de faubourg Québec, le bilan semble analogue: « Enfin, je n'ai pas fait d'argent et je n'en ai pas perdu non plus!¹⁶¹ », quoique le projet en question a été le dernier de l'entreprise au centre-ville.

5.3. L'émergence d'un nouveau type de promoteur immobilier urbain?

Les premières expériences immobilières réalisées dans les faubourgs au milieu des années 1990 sont donc considérées comme « correctes » par les promoteurs, compte tenu du contexte économique difficile qui prévaut à l'époque. Toutefois, si elles n'ont pas, du moins à court terme, enrichi considérablement les promoteurs sur le plan pécuniaire, elles semblent néanmoins avoir grandement contribué à bonifier leur expertise. Il apparaît ainsi que les projets urbains des faubourgs ont permis aux promoteurs d'appivoiser les difficultés et les incertitudes associées à la construction au centre-ville. Dans cette section, nous tenterons ainsi, à l'intérieur des limites de nos cas d'étude, de faire part de l'évolution des attitudes des promoteurs impliqués dans le développement des faubourgs.

¹⁶⁰ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans M. Boudreault, « Faubourg Québec: un projet d'habitation échelle humaine », *Le Devoir*, 29 avril 1995, p. B4

¹⁶¹ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans C. Hébert, « Un homme et ses chantiers », *La Presse*, 30 janvier 1999, p. K1

Nous traiterons cette évolution comme un apprentissage par les promoteurs des conditions qui régissent le développement immobilier en milieu urbain dense. Nous avons au troisième chapitre brièvement abordé cette question. Il semble cependant utile de préciser ce que nous entendons par apprentissage. Selon Crozier et Friedberg (1977, p. 341), l'apprentissage se définit comme l'ensemble des « processus inventifs et innovateurs par lesquels les individus [...] découvrent et acquièrent de nouveaux comportements pour résoudre les problèmes qui leur sont posés ». Il équivaut donc dans le cas des projets urbains des faubourgs à un changement des normes individuelles qui régissent la prise de décision ainsi qu'à une évolution des façons de faire des promoteurs immobiliers. Ainsi, « ces normes [et ces façons de faire] se transforment sous l'effet des multiples contributions tirées des expériences individuelles et collectives » (Crozier & Friedberg 1977, p. 278) des promoteurs. On constate ici que l'expérience s'impose encore comme un déterminant fondamental de l'action. Néanmoins, « l'éducation joue un rôle croissant dans le développement [de ces normes] en diffusant les progrès de la connaissance, mais aussi les modes d'appréhension du réel et les paradigmes intellectuels qui les soutiennent et en sont le résultat » (Crozier & Friedberg 1977, p. 278). Cette dimension « éducative » nous apparaît particulièrement importante dans l'évolution des politiques immobilières des promoteurs des faubourgs. En effet, ceux-ci n'ont pas seulement appris par « essais-erreurs » mais aussi en côtoyant sur une base régulière et de façon approfondie des fonctionnaires municipaux et des professionnels de l'aménagement. Autrement dit, c'est en participant au système de production de logements mis en place par les pouvoirs publics que les promoteurs ont pu se familiariser avec les exigences de leur nouveau marché.

Cet apprentissage a-t-il permis de désamorcer le double « choc des cultures » - entre les promoteurs et les professionnels et entre les promoteurs et les pouvoirs publics - révélé tant par les consultations publiques que dans le procès entre les architectes et le promoteur de faubourg Québec ? Est-ce qu'il a conduit à l'émergence d'un nouveau type de promoteur, plus enclin à investir au centre-ville? Telles sont les questions auxquelles nous tenterons de répondre en examinant certaines dimensions de l'évolution des promoteurs des faubourgs que notre enquête a révélées.

5.3.1. De l' « homme de chantier » à l' « homme d'affaires »

La nouvelle génération de promoteurs immobiliers est relativement jeune, la plupart des promoteurs ayant entre 35 et 50 ans.

Cette jeunesse peut à l'occasion représenter un handicap dans les relations avec les partenaires pour qui une longue expérience est souvent synonyme de crédibilité. Comme le souligne ce promoteur du faubourg des Récollets:

« Vu notre jeune âge, dans certains cas, les sous-traitants et les créanciers ne nous font pas vraiment confiance au départ... C'est sûr que lorsque vient le temps d'emprunter 12 millions pour mettre en branle un projet immobilier, les cheveux gris, ça rassure pas mal les banquiers¹⁶² »

Ainsi, « avoir un nom » constitue un avantage significatif quand vient le temps de rassembler des partenaires. Mais si ce nom est souvent acquis au prix de plusieurs années d'expérience, il peut également se transmettre de génération en génération. Trois des promoteurs des faubourgs sont ainsi des « fils de promoteurs » qui reprennent graduellement les rennes de l'entreprise familiale. Cette filiation permet de faciliter l'ouverture de l'entreprise à de nouvelles opportunités d'affaires tout en bénéficiant du savoir-faire et de la réputation¹⁶³ développés par la génération antérieure: « J'ai eu la chance d'avoir un père qui m'a montré son métier, et j'ai eu la chance de parfaire mes études¹⁶⁴ », explique ainsi ce promoteur du faubourg Québec.

La jeunesse comporte en outre certains avantages, en particulier au centre-ville. Les jeunes promoteurs sont ainsi présumés plus dynamiques et plus « modernes » que leurs prédécesseurs et les institutions financières, « parfois, [...] se rendent bien compte que certains projets plus audacieux ne peuvent être menés que par des jeunes qui ont la fougue nécessaire pour les réaliser¹⁶⁵ ». Ainsi, « à la longue », comme l'explique ce

¹⁶² Le promoteur immobilier Stéphane Côté, cité dans T. Pélouquin, « Bâtisseurs d'avenir », *La Presse*, 19 avril 2003, p. J5.

¹⁶³ Cette réputation « familiale » est abondamment utilisée dans le marketing. Les publi-reportages en habitation sont ainsi très friands de la figure du jeune promoteur « tombé dans le mortier quand il était petit » et de la « passion de l'immobilier [qui] se transmet de père en fils » dans les entreprises de promotion immobilière. Voir A. Gerbier, « L'ABC de la construction, selon... Saint-Luc! », *La Presse*, 11 septembre 1999, p. K4, et I. Audet, « Les hommes qui changent le visage de Montréal », *La Presse*, 24 février 2007, p. K2.

¹⁶⁴ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans G. Pinard, « Comme son père avant lui... », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K2

¹⁶⁵ Le promoteur immobilier Stéphane Côté, cité dans T. Pélouquin, « Bâtisseurs d'avenir », *La Presse*, 19 avril 2003, p. J5.

promoteur du faubourg des Récollets, « ils voient bien qu'on a tout à perdre, qu'on a littéralement la tête sur le billot, qu'on est prêt à se casser la tête et qu'on fera tout ce qui est nécessaire pour que ça marche. C'est peut-être ça, aussi, le gros avantage d'être jeune¹⁶⁶ ». Les jeunes promoteurs seraient aussi jugés plus à l'aise avec les nouvelles exigences du marché immobilier, comme le marketing ou l'architecture. « À cause de notre jeunesse, nous sommes un peu plus portés vers le marketing¹⁶⁷ », explique ainsi ce promoteur du faubourg Québec.

Cette nouvelle « génération » est également plus scolarisée. S'il n'existe toujours pas au Québec de formation académique menant à la profession de promoteur immobilier, les formations universitaires en marketing et en gestion en constituent des compléments de plus en plus fréquents. Mais le bagage professionnel des promoteurs des faubourgs est varié: on y compte ainsi un ancien professeur de piano, un professeur de cégep et un ancien conseiller en administration.

La promotion immobilière résidentielle n'est donc plus aujourd'hui qu'une simple excroissance du milieu de la construction. La « complexification » de la profession, qui englobe désormais tant la conception que le marketing, ainsi que le niveau de scolarité de plus en plus grand des promoteurs a résulté en un certain détachement du promoteur de l'activité de construction. Un « fils de promoteur » témoigne ainsi de cette évolution:

« L'image qu'on se fait du promoteur omniprésent dans le chantier, assis dans un camion qui est à la fois son bureau de vente et sa salle de réunion, qui donne des ordres et qui passe son temps à engueuler les employés, n'est plus tout à fait juste. Aujourd'hui, disons que pour réussir, il faut avoir une vision d'ensemble d'un chantier. Je ne dis pas que ce n'était pas le cas auparavant, mais les entrepreneurs participaient souvent eux-mêmes à la construction. Ils donnaient un coup de main tout en surveillant l'évolution des travaux. Aujourd'hui, avec toutes les contraintes auxquelles on doit répondre, ce serait impossible¹⁶⁸ ».

La profession de promoteur immobilier se détache donc peu à peu de la figure de l'« homme de chantier » pour se rapprocher de celle de l'« homme d'affaires ».

¹⁶⁶ Le promoteur immobilier Stéphane Côté, cité dans T. Pélouquin, « Bâtisseurs d'avenir », *La Presse*, 19 avril 2003, p. J5.

¹⁶⁷ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans G. Pinard, « Claude Gazaille, pionnier de Faubourg Québec », *La Presse*, 12 juin 1993, p. K1

¹⁶⁸ Le promoteur immobilier Patrick Varin, cité dans T. Pélouquin, « Bâtisseurs d'avenir », *La Presse*, 19 avril 2003, p. J5.

Mais s'ils ne mettent plus autant la main à la pâte comme par le passé, les promoteurs des faubourgs demeurent tout de même très présents sur les chantiers qu'ils continuent à surveiller de près. Ainsi que l'on a pu le constater dans la seconde partie de ce chapitre, la plupart des promoteurs demeurent actifs dans le domaine de la construction via une participation dans une entreprise du bâtiment. En outre, tous ne montrent pas le même détachement vis-à-vis des chantiers, comme en témoigne ce promoteur du faubourg des Récollets qui soutient garder la mainmise sur toutes les étapes de la production du logement: «Au fond, être promoteur me permet de réaliser des choses en partant de zéro et en gardant le contrôle jusqu'à la fin, à la façon d'un créateur. C'est bien plus satisfaisant au plan personnel que lorsque j'étais professeur¹⁶⁹ ».

Cette professionnalisation de la promotion immobilière se manifeste, outre par la croissance des entreprises, par une multiplication des partenariats avec d'autres firmes ainsi que par l'adoption de certains comportements typiques des milieux d'affaires, comme la participation aux activités de la chambre de commerce.

Les relations entre les promoteurs témoignent également de cette transformation de la profession. En effet, si les promoteurs des faubourgs considèrent faire partie d'un petit groupe d'entrepreneurs « urbains », ils sont néanmoins conscients de partager cette distinction avec leurs compétiteurs immédiats du secteur. Il pourrait difficilement en être autrement: ils font partie d'un cercle restreint de soumissionnaires qui se croisent régulièrement lors des concours, en particulier à l'époque de la SDM. Sur les huit entreprises privées de promotion immobilière dont le siège social est à Montréal, cinq ont d'ailleurs pignon sur rue dans les environs immédiats du Vieux-Montréal et de ses faubourgs, ce qui engendre forcément des rapports de proximité: « on se dit bonjour quand on se rencontre », a ainsi témoigné l'un d'entre eux.

Les promoteurs entretiennent néanmoins les uns avec les autres des rapports relativement distants. Pour certains, il s'agit d'une façon prudente de surveiller la compétition:

¹⁶⁹ Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans S, Gironnay, « Outremont la-suite: Un projet domiciliaire qui prépare le terrain... », *Le Devoir*, 20 septembre 1997, p. D10.

« On se connaît tous et puis on se regarde, on s'étudie. C'est comme une compétition ... tu connais tes compétiteurs. Il y en a qu'on connaît moins, mais des gens qui sont constamment dans le secteur, on les connaît. Les plus gros on les connaît. On regarde ce que l'autre fait. On essaie de voir comment ça fonctionne, qu'est-ce qu'il fait de bien, qu'est-ce qu'il fait de moins bien... chacun voit quelque chose que l'autre a pas nécessairement vu ».

Pour cet autre promoteur, les différences de marchés-cibles limitent toutefois cette inspiration: « j'ai du respect pour ce qu'il fait... dans un autre créneau. Je suis pas d'accord nécessairement avec les affaires qu'il fait, je les ferais pas ».

Si tous n'admettent pas s'inspirer des réussites de leurs concurrents, ils semblent en revanche facilement remarquer les erreurs commises par ces derniers, surtout en termes de design, critiquant telle caractéristique architecturale faisant perdre aux appartements une vue magnifique sur le centre-ville, ou tel revêtement bas-de-gamme d'un immeuble concurrent (« cheap! cheap! cheap! ... comment ça va vieillir je le sais pas ... »). Il s'agit donc, en quelque sorte, d'une petite communauté établie sur la base d'un commun ancrage dans les faubourgs.

5.3.2. Les partenaires du promoteur

Lorsqu'il est confronté à une situation présentant un niveau de difficulté qui dépasse ses capacités propres, un promoteur peut décider d'abandonner un projet ou de faire appel à des partenaires dans le but de surmonter l'obstacle. Les promoteurs des faubourgs ont en majorité privilégié la seconde option. Les entreprises de promotion immobilière des faubourgs ont ainsi développé « à l'interne » ou à travers des collaborations établies avec des firmes de consultants, un savoir-faire qui leur permet de mieux gérer les contraintes liées à l'activité au centre-ville. En effet, même si les promoteurs d'aujourd'hui conservent un grand contrôle sur chacune des étapes de la promotion immobilière, ce contrôle s'effectue généralement à travers une structure nettement plus complexe qu'auparavant, notamment grâce à une équipe plus nombreuse et plus spécialisée. Selon un promoteur du faubourg Québec, cette nouvelle mentalité serait typique de la jeune génération de promoteurs:

« Comme la plupart des jeunes n'ont pas cette vieille mentalité, qui veut qu'un bon promoteur soit capable de tout faire, ils parviennent assez aisément à se

démarrer. On a compris qu'en s'entourant plutôt d'une bonne équipe, on devient presque infaillible¹⁷⁰ ».

Cette plus grande capacité à s'entourer d'une équipe serait donc une dimension importante de l'apprentissage des promoteurs des faubourgs. Mais en quoi consiste cette équipe? Qui sont les nouveaux partenaires des promoteurs et quels rapports entretiennent-ils avec les pouvoirs publics? Telles sont les dernières questions auxquelles nous tenterons d'apporter une réponse.

Habitué à des projets peu complexes, les promoteurs immobiliers avaient jusqu'à la fin des années soixante-dix fait un usage assez parcimonieux de l'expertise disponible en urbanisme et en architecture. La complexité technique des projets en centre-ville change cette donne. Un des promoteurs que nous avons rencontrés raconte ainsi:

« Avant, dans les plus petits projets, c'étaient des techniciens, c'était moins important. Mais là il fallait prendre un grand volume, le subdiviser, faire de nouveaux percements, construire un garage, et caetera. Donc ça prenait de l'accompagnement professionnel plus structuré ».

C'est donc d'abord par nécessité, pour résoudre des problèmes techniques, que la place du professionnel commence à prendre de l'expansion. Lentement cependant, d'un travail « technique » axé sur la résolution de problèmes précis, les professionnels sont appelés pour des tâches plus importantes de conception et de mise en marché.

Les professionnels de l'aménagement jouent ici un rôle de guide-interprète assez significatif: ce sont eux qui transforment en opportunité une complexité auparavant vue comme un obstacle. En outre, cette tendance s'accélère à mesure que diminue le nombre des terrains disponibles et que les promoteurs doivent se replier sur des terrains jugés moins attrayants. L'architecture est alors appelée à la rescousse et constitue une valeur ajoutée. Comme l'explique ce promoteur du faubourg des Récollets: « placé comme il l'était, le projet devait posséder une vraie personnalité esthétique et un caractère distinctif. Sans cela, on aurait toujours eu l'air d'offrir la même chose qu'ailleurs, mais en moins bien¹⁷¹ ». Un autre promoteur nous a ainsi expliqué que grâce à ses unités « petites »,

¹⁷⁰ Le promoteur immobilier Patrick Varin, cité dans T. Péloquin, « Bâtisseurs d'avenir », *La Presse*, 19 avril 2003, p. J5.

¹⁷¹ Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans S. Gironnay, « Outremont la-suite: Un projet domiciliaire qui prépare le terrain... », *Le Devoir*, 20 septembre 1997, p. D10.

mais « bien conçues », il a pu s'approprier une clientèle de premiers acheteurs désirant vivre au centre-ville « sans déboursier une fortune ». Il résume ainsi: « un de nos facteurs de succès est d'être venus à bout de réduire le logement, en le gardant très fonctionnel, très efficace et on est arrivé à faire un bon prix aux jeunes ».

Mais ce recours aux professionnels ne repose pas uniquement sur des considérations techniques. Il participe également à la construction d'une nouvelle image de marque du promoteur immobilier. L'expertise et la connaissance architecturale deviennent ainsi des éléments contributifs de la nouvelle identité de promoteur « urbain », certains en venant pratiquement à se considérer comme des mécènes qui collaborent avec les mêmes architectes dans la plupart des projets:

« J'étais abonné depuis longtemps à un tas de revues d'archi comme *Domus*, *Architectural Record*. J'avais envie de pousser plus loin que de la copie. C'est ce qu'il y a de plus facile, la copie, ça se vend tout seul. Moi, je ne veux pas rasseoir le projet, au contraire. J'espère bien que mon rôle de promoteur n'est pas juste de ramener tout le monde à la réalité. Si on achète ce terrain, c'est parce qu'on a une vision, et moi, je m'entends très bien avec [mon architecte], qui a une vision encore supérieure¹⁷² ».

« Le mimétisme, c'est bien beau mais ça ne fait pas avancer l'architecture¹⁷³ »

Cet autre promoteur prend plaisir à construire des bâtiments audacieux et à laisser sa marque dans le tissu urbain montréalais:

« À Montréal, il se fait tellement de bâtiments anonymes, de mauvais goût que pour nous l'aspect créativité, l'aspect design et architecture, ça fait partie de notre carte de visite »

Non contents d'offrir aux clients ce qu'ils demandent, plusieurs de ces nouveaux promoteurs se considèrent à l'avant-garde et jugent par conséquent qu'il est de leur ressort d'ouvrir la voie et de devancer leur clientèle pourtant exigeante. Ainsi, « le rôle du promoteur, ce n'est pas de suivre la clientèle, c'est de la devancer, devancer ses besoins, la demande... [ensuite], les gens sont contents d'acheter quelque chose qui se distingue¹⁷⁴ ».

¹⁷² Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans S. Gironnay, « Outremont la-suite: Un projet domiciliaire qui prépare le terrain... », *Le Devoir*, 20 septembre 1997, p. D10

¹⁷³ Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans M.-C. Girard, « Le projet Europa: Des appartements à Outremont à prix raisonnables », *La Presse*, 8 mars 1997, p. K1.

¹⁷⁴ Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans S. Gironnay, « Outremont la-suite: Un projet domiciliaire qui prépare le terrain... », *Le Devoir*, 20 septembre 1997, p. D10.

Notons cependant que cet emballement pour l'architecture n'est pas partagé par tous les promoteurs. Ce promoteur du faubourg Québec déclare ainsi: « certains promoteurs ont leur marque architecturale [mais] pas nous. Généralement le style de nos projet est très près de celui du quartier où ils se trouvent¹⁷⁵ ». Cet autre promoteur du même faubourg confirme:

« Je n'ai jamais voulu construire une maison pour épater la galerie. J'utilise toujours des matériaux dont le coût est raisonnable. Je propose également des structures qui peuvent être modifiées au cas où les besoins des occupants changeraient dans le futur¹⁷⁶ ».

Il semble ainsi exister une nette séparation entre le faubourg Québec, plus frileux sur le plan architectural, et le faubourg des Récollets où les promoteurs misent ouvertement sur une architecture audacieuse pour se positionner dans le marché. Cette distinction peut sembler paradoxale lorsque l'on considère l'acharnement de la SHDM pour stimuler l'émulation architecturale du faubourg Québec. Elle peut cependant s'expliquer par la présence de bâtiments patrimoniaux, de même que par l'image avant-gardiste véhiculée par le projet de Cité Multimédia (Poitras 2005).

Enfin, les promoteurs ont graduellement appris à travailler avec l'environnement administratif et réglementaire du centre-ville. Ils y auraient développé des contacts qui leur feraient désormais défaut lorsqu'ils investissent dans les autres secteurs de Montréal. Un promoteur nous a ainsi expliqué qu'il lui était plus facile de faire approuver les projets « flyés » au centre-ville parce que les interlocuteurs y sont plus ouverts, « plus proactifs à essayer de trouver des solutions que de soulever des problèmes ».

5.3.3. Les nouvelles représentations du promoteur

Au cours des dernières décennies, à la suite d'une certaine ouverture de l'aménagement à la participation de la population qui se manifeste par un débat public vif et de plus en plus institutionnalisé autour des projets immobiliers, les promoteurs ont ainsi dû apprendre à faire face à des citoyens de plus en plus critiques à l'égard de l'action des promoteurs.

¹⁷⁵ Le promoteur immobilier Patrick Varin, cité dans I. Audet, « Les hommes qui changent le visage de Montréal », *La Presse*, 24 février 2007, p. K2.

¹⁷⁶ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, cité dans C. Hébert, « Un homme et ses chantiers », *La Presse*, 30 janvier 1999, p. K1

Ceux-ci ont donc été contraints de développer une image de marque qu'ils cherchent sans cesse à bonifier et qu'ils entretiennent notamment par une présence de plus en plus forte dans les médias. Les promoteurs cherchent ainsi à se dissocier des représentations négatives généralement associées à leur profession et à diffuser une image positive d'eux-même dans la population.

Pour ce faire, ils mettent généralement de l'avant l'aspect critique de leur clientèle, suggérant ainsi que les gens exigeants s'adressent à eux:

« D'une manière générale, les consommateurs sont plus exigeants et les promoteurs cherchent de plus en plus à satisfaire les besoins particuliers de leurs clients. Même s'il s'en fait encore, des projets de centaines d'habitations identiques tendent à disparaître. Les promoteurs doivent suivre la tendance¹⁷⁷ ».

Ils jouent ainsi le jeu de leurs détracteurs, et critiquent eux-mêmes les agissements des autres promoteurs afin de mieux s'en distinguer. La presse est encline à faire état de ces promoteurs tout aussi consternés que la population par les agissements de leurs collègues, ces promoteurs qui ont eu la finesse de s'adapter à une clientèle montréalaise « de plus en plus exigeante ». L'un d'eux explique ainsi que « normalement, la promotion immobilière se base sur des valeurs établies, [sur la] répétition d'une formule gagnante et payante¹⁷⁸ », mais que lui-même « croi[t] beaucoup, du point de vue financier, à l'exclusivité » de chaque projet immobilier:

« Bien des promoteurs ne pensent qu'à la multiplication des pains. Ils se disent: "j'en ai vendu 25 comme ça, je vais en faire 5000". Moi, ça ne m'intéresse pas. Je fais de la business mais ce n'est pas le seul but¹⁷⁹ » .

Ainsi le profit ne serait pas le seul but recherché par ce nouveau promoteur urbain. On constate ici une nette tendance de certains promoteurs à considérer leur profession bien au-delà de sa dimension économique. La construction fait ainsi place à l'édification. C'est l'inépuisable figure du « bâtisseur » qui est ainsi mobilisée, c'est-à-dire un promoteur pour qui « même si la marge de manoeuvre laissée par la recherche du profit est faible, elle

¹⁷⁷ Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans J. Martin, « EUROPA IV: Le nouvel immeuble à Outremont des Houle, Boutros et Pratte », *Le Devoir*, 30 janvier 1999, p. D12

¹⁷⁸ Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans J. Martin, « EUROPA IV: Le nouvel immeuble à Outremont des Houle, Boutros et Pratte », *Le Devoir*, 30 janvier 1999, p. D12

¹⁷⁹ Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans S. Gironnay, « Outremont la-suite: Un projet domiciliaire qui prépare le terrain... », *Le Devoir*, 20 septembre 1997, p. D10

“fait toute la différence” ... [et permet d’intégrer] un réel souci de qualité dans [les] préoccupations » (Dhuys 1975, p. 108).

Si cette position n’est pas nouvelle, elle s’appuie aujourd’hui sur des bases sensiblement différentes. Alors que les « bâtisseurs » du passé s’enorgueillissaient de créer des milieux de vie où la famille traditionnelle pourrait s’épanouir¹⁸⁰, on se targue aujourd’hui de s’adresser à une clientèle distinguée formée de jeunes professionnels et d’anciens banlieusards venus profiter des richesses culturelles de la grande ville, comme l’explique ce promoteur:

« on s’est orienté vers les jeunes dans nos projets. Dans les projets de transformation, ça prend quelqu’un d’assez audacieux, c’est des gens de milieux créatifs et par définition tu retrouves ça plus chez les jeunes... quelqu’un de cinquante ans, tu sais, s’en aller dans un paquet de hangars... le jeune lui aime ça »

Certains promoteurs se targuent même d’être ceux par qui un mode de vie urbain « à l’européenne » serait arrivé à Montréal. Un promoteur nous a ainsi expliqué:

« Moi j’ai deux clientèles, soit les jeunes premiers et deuxièmes acheteurs et les plus vieux, ceux qu’on appelle les *move-down*, les gens qui quittent leur maison rendue un peu trop grande, s’en vont en condo pour avoir une quiétude, barrent la porte s’en vont les fins de semaine ... un des connecteurs entre mon jeune de 35 ans ou mon petit couple de 35-40 ans, et mon monsieur de 50 ans, ça va être le design ».

5.3.4. Adhésion des promoteurs à l’idéologie de la ville conviviale

Ce changement d’attitude témoigne, plus largement, de la diffusion dans le monde des promoteurs de l’idéologie de la ville conviviale et des théories de Richard Florida sur la classe créative.

¹⁸⁰ Le promoteur immobilier Claude Gazaille, quelques années après l’expérience non renouvelée de faubourg Québec, déclarait ainsi : « Ma plus belle réalisation se trouve à Fabreville [quartier de la ville de Laval] ... Il y a cinq ans, les acheteurs étaient tous des couples professionnels. Aujourd’hui, ces couples sont devenus, pour la plupart, de nouvelles familles qui organisent des parties de blé d’Inde annuelles et autres activités de rue. Personnellement, je crois avoir réussi quelque chose. Les gens sont heureux. Ces maisons sans extravagance ont répondu à un besoin », cité dans C. Hébert, « Un homme et ses chantiers », *La Presse*, 30 janvier 1999, p. K1. Dans la même veine, le chapitre montréalais de l’APCHQ écrivait ainsi, dans une lettre envoyée au maire Jean Doré en 1988: « De nous dépendent des milliers d’emplois. Et de ces milliers d’emplois dépend en grande partie la réalisation du rêve de posséder un jour sa maison ». Cité dans M. Favreau. « Nouveau pavillon de l’UQAM », *La Presse*, 14 janvier 1990, p. B5

En effet, afin de mieux se distinguer des promoteurs de banlieue, les nouveaux promoteurs urbains mobilisent une série de référents urbains étrangers, en général des villes globales et cosmopolites. Comme l'administration municipale avant eux, les nouveaux promoteurs croient que la « bonne ville » est ailleurs et prétendent s'en inspirer grandement, ce que semble confirmer la facture architecturale audacieuse de certains projets, en particulier dans le faubourg des Récollets, à proximité de la Cité Multimédia. Au premier chef, l'Europe est l'objet d'un fétichisme soutenu, ce qui fait écho aux représentations dominantes dans plusieurs courants urbanistiques des dernières années, selon lesquelles la ville européenne dense et conviviale serait l'antidote à la ville nord-américaine dévorée par l'automobile¹⁸¹. Un promoteur, dont l'entreprise a justement été baptisée *Les Projets Europa*, commente ainsi:

« Europa est définitivement urbain, plus européen, car les Européens en général respectent plus l'architecture qu'ici, puisqu'ils sont entourés d'architectures significatives. C'est plus présent dans leur vie, dans leur quotidien. Les attentes y sont aussi plus fortes¹⁸² ».

L'Europe symbolise ici la quintessence d'une vie urbaine de qualité et les références à Londres et Barcelone sont fréquentes. Les habitants du vieux continent seraient nettement plus exigeants en matière d'architecture, comme nous l'a indiqué un promoteur du faubourg des Récollets: « on le voit dans plusieurs grandes villes européennes ... *Netherland*, les immeubles sont beaux, c'est distinctif... ». Mais faute d'Europe, toute ville nord-américaine jugée plus « branchée » et plus « créative » que Montréal peut également faire l'affaire. New York, et plus particulièrement SoHo, occupe une place de choix dans les discours: « tu dois vendre une image et l'image doit dire “ venez vivre Montréal comme les New-yorkais vivent New York” », nous a ainsi expliqué un promoteur spécialisé dans les immeubles de lofts.

Dans une certaine mesure, les promoteurs se font l'écho des représentations véhiculées par leur clientèle « élitiste », jugeant assez durement Montréal et les Montréalais trop enclins à migrer vers la banlieue. L'éternelle rivalité entre Montréal et Toronto, ville sur laquelle la métropole québécoise serait « en retard » en matière d'habitation au centre-ville, est aussi mobilisé par ce promoteur : « Tu regardes à Toronto, tu te promènes le long

¹⁸¹ Voir la troisième partie du premier chapitre de ce mémoire.

¹⁸² Le promoteur immobilier Jean-Pierre Houle, cité dans J. Martin, « EUROPA IV: Le nouvel immeuble à Outremont des Houle, Boutros et Pratte », *Le Devoir*, 30 janvier 1999, p. D12

de Gardiner, des condos tout le long de l'autoroute ... à Montréal on n'est pas rendus là ». Ici encore, le discours des nouveaux promoteurs urbains s'est approché de celui des urbanistes qui ont d'ailleurs contribué à le diffuser chez les promoteurs. On constate ainsi une convergence de plus en plus marquée des récits sur le développement urbain véhiculés par les pouvoirs publics, les professionnels et les promoteurs. Un urbaniste très impliqué dans les faubourgs déclarait ainsi:

« Comment avons-nous pu tourner le dos à un site aussi exceptionnel si longtemps? Trouvez un site à deux pas d'un grand fleuve, d'un parc national, d'une vieille ville et du centre-ville d'une métropole dont les bâtiments d'intérêt historique sont en bon état et qui ne fasse pas l'objet des plus grandes convoitises ailleurs dans le monde?¹⁸³ »

Ce promoteur des faubourgs tient un discours analogue:

« Il n'y avait pas de raison pour que le bas du centre-ville soit une poche déserte, c'est pas normal, dans les grandes villes du monde, t'as pas un beau secteur comme ça à proximité de l'eau, des grands axes routiers, qui est vacant ... alors c'est comme si tout le monde s'était réveillé un peu en même temps »

Cette « immaturité » du marché montréalais de l'habitation urbaine en copropriété est constatée par plusieurs. Un promoteur de Toronto ayant investi dans le faubourg des Récollets remarque ainsi que:

« dans la Ville Reine, nous avons déjà vendu toutes les unités, alors que nous démarrons les travaux dans trois mois seulement. C'est très différent de Montréal. Le boom immobilier a commencé plus tôt à Toronto, vers 1996, tandis que la reprise à Montréal a plutôt eu lieu entre 2002 et 2005. Depuis deux ans maintenant, le marché montréalais se consolide. C'est un peu plus stable¹⁸⁴ »

Les différents acteurs des faubourgs tiennent donc aujourd'hui des discours similaires, qu'ils soient promoteurs ou urbanistes, d'ici ou de l'étranger. Le système de production mis en place par les pouvoirs publics semble ainsi avoir favorisé, après plusieurs années, la généralisation d'une culture commune du développement urbain, une culture qui facilite désormais la coopération entre les différents intervenants du milieu. Si cette culture

¹⁸³ L'architecte-urbaniste Aurèle Cardinal, de la firme Cardinal Hardy et Associés, cité dans L. Giguère, « Cardinal Hardy avec un grand A », *Voir*, 1 septembre 2005, p. 16

¹⁸⁴ Le promoteur immobilier torontois David Wex, de l'entreprise Urban Capital, cité dans B. Gauthier. « Fin de la deuxième phase du loft McGill Ouest », *Revue Industrie et Commerce*, mars-avril 2008, http://www.industriecommerce.com/entreprises.php?id_parution=87&id_entreprise=22008&page=27, consulté le 20 mars 2009.

commune n'est pas spécifique à Montréal, et probablement pas non plus aux promoteurs des faubourgs, elle semble en revanche avoir eu raison du conservatisme qui prévalait chez les promoteurs immobiliers de la métropole québécoise, à mesure qu'émergeait une nouvelle génération jeune, scolarisée, ouverte et consciente d'elle-même.

CONCLUSION

En 2009, une promenade dans les faubourgs du Vieux-Montréal révèle des quartiers établis bien qu'inachevés, et très peu d'indices permettent aux occupants des quelque 1400 unités de logement construites depuis 1995 de déceler le système de production à l'origine de ces nouveaux milieux de vie. Les tâtonnements de l'entreprise urbanistique restent, hormis quelques exceptions, invisibles.

L'observateur averti pourra néanmoins repérer quelques traces du tortueux processus de réaménagement qu'ont exploré les différents chapitres de ce mémoire. Au faubourg Québec d'abord, ce curieux viaduc Notre-Dame reposant sur une structure mi-métallique, mi-bétonnée, qui restera sans doute orphelin des bâtiments-ponts qui devaient à l'origine s'y accoler, exception faite de l'ancienne gare Dalhousie qui accueille aujourd'hui le siège d'un cirque montréalais. Il y a également l'immeuble éponyme, angle Berri et de la Commune, premier projet immobilier controversé du faubourg qui une décennie après les procès dont il a été l'objet continue de susciter de vives réactions chez les professionnels de l'aménagement, ainsi que plusieurs l'ont rappelé lors des entretiens. Un projet de transition, qui symbolise le décalage de points de vue entre les différents acteurs du réaménagement et la difficulté de trouver un terrain de rencontre, *a fortiori* un terrain d'entente. Dans ce seul bâtiment se heurtent l'idéalisme municipal, les ambitions des architectes, la culture du promoteur et la difficile réalité du marché. En dépit de la bonne volonté de chacun et d'un désir sans doute partagé de coopération, c'est tour à tour l'affrontement ou l'évitement qui président au développement de ce projet qui, il semble important de le rappeler, permet néanmoins d'ancrer le projet urbain du faubourg Québec dans la réalité.

Même au faubourg des Récollets, dont les lofts, les entreprises multimédia et depuis peu, les petits commerces branchés des rues McGill et Wellington font désormais l'orgueil de la métropole, la transformation reste inachevée: le secteur est toujours séparé du centre-ville par de vastes étendues de stationnement et la rue de la Commune, son « front de mer » prestigieux au « caractère européen unique en Amérique du Nord » (Quartier des Écluses 1993, p. 18) compte toujours, voisins des imposants Quais de la Commune, de nombreux petits bâtiments délabrés.

Ces artefacts rappellent les premières moutures des projets urbains élaborés pour les faubourgs, des projets ambitieux qui ont fait les frais d'un marché immobilier tantôt anémique, tantôt frileux à l'égard du centre-ville. Ils témoignent ainsi du décalage entre la planification et les réalisations, entre les intentions publiques et les interventions privées. C'était l'ambition de départ de cette recherche que de comprendre comment surmonter ces décalages. Pour ce faire, nous avons tenté de saisir le parcours d'un objectif urbanistique, le repeuplement du centre-ville, de sa formulation par le politique et sa traduction en intentions urbanistiques jusqu'à son inscription dans le tissu urbain des faubourgs du Vieux-Montréal à travers une série d'interventions publiques et privées. Il s'agissait, en d'autres termes, de décortiquer un moment charnière de la planification urbaine montréalaise afin de comprendre sa contribution à la transition d'un référentiel fonctionnaliste à une logique plus contemporaine de mixité s'accompagnant d'un interventionnisme marqué de la part des pouvoirs publics locaux. Nous nous intéressons donc, plus précisément, à l'alignement progressif des différents acteurs du développement urbain et à leur apprentissage de ces nouvelles règles du jeu de la planification.

En guise de conclusion, il semble d'abord important de revenir sur les principaux résultats de la recherche et pour ce faire, un retour sur le titre du mémoire nous apparaît être le point de départ idéal d'un survol que nous effectuerons en trois parties. Les deux premières renvoient donc aux deux sections du présent mémoire, aux deux segments de notre titre: d'une part les stratégies de repeuplement du centre-ville et leur émergence dans le contexte montréalais, d'autre part le système de production de logement des faubourgs, sa capacité à mobiliser les promoteurs immobiliers et à transformer les intentions en interventions. La troisième et dernière partie discute de la portée et des limites de la recherche, ce qui permettra à la fois d'ouvrir de nouvelles pistes et de situer notre contribution dans le domaine de la recherche urbaine.

1. Repeupler le centre-ville

Notre questionnement de départ portait sur les façons dont une administration municipale pouvait user de ses moyens limités pour stimuler le développement résidentiel dans un secteur aussi complexe que le centre-ville.

Nous avons d'abord vu que cette complexité résulte de la combinaison de fonctions névralgiques pour la cité dans un même périmètre, que par conséquent toute modification

de la composition fonctionnelle d'un centre en change forcément la nature. Face à cette complexité, la volonté politique ne peut que difficilement et très partiellement infléchir les logiques de localisation des fonctions centrales, d'autant qu'avec la globalisation de l'économie, celles-ci se déploient dans un espace qui dépasse largement le cadre métropolitain, à l'inverse de la fonction résidentielle qui demeure fermement ancrée dans la réalité locale et offre par conséquent plus d'emprise à la planification. Dès lors, de plus en plus d'administrations locales se tournent vers l'urbanisme et le design urbain pour modifier l'image de leur ville. Ainsi, dans le contexte actuel de compétitivité interurbaine, un centre-ville peuplé et convivial peut constituer un atout, une carte de visite séduisante et polyvalente qu'on offre aux touristes, aux entreprises, et à d'éventuels nomades bohèmes et créatifs en quête d'un chez-soi. Ce sont là des discours aujourd'hui fermement ancrés dans les mentalités des décideurs. L'idéologie de la ville conviviale, épaulée par d'autres récits tout aussi forts - la ville globale, la classe créative, le développement durable, etc. - serait donc devenue le nouveau paradigme des planificateurs.

Si, parce que moins touchée par le dépeuplement du centre que la plupart des autres grandes villes nord-américaines, et tout embourbée qu'elle était dans le projet de modernisation du maire Jean Drapeau, Montréal a assez tardivement faite sienne cette idéologie, l'arrivée au pouvoir du RCM à l'élection de 1986 hisse vigoureusement cet objectif au sommet des priorités municipales. Ce « retard » relatif, nous l'avons constaté, n'a pas été sans conséquence: il s'est accompagné d'une certaine « urgence d'agir », qui s'est traduite par un empressement à mettre en oeuvre des solutions parfois maladroites parce que précipitées, résultat d'un idéalisme trop longtemps réprimé par une administration autoritaire et une idéologie urbanistique résolument fonctionnaliste.

À Montréal, malgré ce fort contenu idéologique, les stratégies de repeuplement du centre-ville ont constamment été animées par une volonté de stimuler le développement économique. C'est ce lien qui leur a insufflé leur énergie et qui les a périodiquement campées parmi les cibles de l'administration, mais c'est également cette exposition qui les a rendues vulnérables à la critique et aux changements d'humeur du politique. Du parti civique à Vision Montréal, les organisations politiques ont constamment filtré les préoccupations de leur époque en regard de cet enjeu urbanistique: Jean Drapeau les a ignorées aussi longtemps que possible, Jean Doré les a projetées au devant de la scène,

une visibilité qui leur a vite été retirée par l'austérité budgétaire de Pierre Bourque. En dépit de ces variations, le repeuplement du centre-ville est resté depuis le début des années 1980 un ingrédient incontournable du discours et des politiques urbanistiques sur le centre-ville.

Malgré cet engagement municipal variable mais continu, et en dépit de ce souci constant de légitimer économiquement les stratégies de repeuplement, on a constaté que cette nouvelle conception du développement urbain s'est longtemps heurtée à une forte résistance de la part des milieux économiques, en particulier des promoteurs immobiliers, ce qui a constitué un défi de taille à une époque où les investissements des niveaux supérieurs de gouvernement dans les affaires urbaines se raréfiaient. Il nous semble ici utile de reprendre une notion qu'on avait laissée en plan dans le troisième chapitre, celle de coalition de croissance. En effet, contrairement à ce que suggère cette idée développée aux États-Unis dans les années soixante-dix, les promoteurs montréalais se sont montrés particulièrement hostiles à l'intervention publique. Si l'idée de stimuler le développement économique semble bien consensuelle, les promoteurs ont en revanche constamment critiqué cette administration interventionniste aux velléités d'architecte ou de décorateur. S'il y a bien eu coalition, c'est donc d'abord *contre* les ambitions municipales. Les intérêts économiques se sont ainsi montrés très attachés à la passivité passée des administrations locales de la région montréalaise qui, aux heures de ce que Lorimer (1981) a qualifié d'exception montréalaise, permettait aux promoteurs de profiter abondamment des ressources publiques sans qu'y soit attachée la moindre exigence. Peut-être est-ce là le principal élément explicatif des réticences du secteur privé: le système de production ne succède pas à un réel laisser-faire, mais bien à une situation de complaisance très favorable aux promoteurs. Dans ce contexte, comment un système de production peut-il se substituer à une situation où les opportunités sont grandes et les contraintes quasi inexistantes sans susciter l'opposition?

2. Le réaménagement des faubourgs du Vieux-Montréal entre intentions et interventions

Les deux derniers chapitres se sont attachés à décrire, d'une part, le fonctionnement du système de production de logement mis en place par les pouvoirs publics et d'autre part, la réponse des promoteurs immobiliers qu'on cherchait à mobiliser à travers ce système. On a ainsi pu constater que l'influence d'une administration locale sur le développement

de l'espace urbain dépend grandement, ainsi que l'avait constaté Castells, de sa capacité à mobiliser efficacement les capitaux politique, économique et culturel pour soutenir ses projets, de manière à générer l'adhésion de la population.

Le défi que s'étaient donné l'administration et les planificateurs, c'est-à-dire la raison d'être du système de production de logements, était de creuser une nouvelle niche dans un marché immobilier moribond. D'une manière parfois improvisée, les pouvoirs publics montréalais ont donc mis en place à partir de la fin des années 1980 un système d'opportunités et de contraintes dans le but de mobiliser les promoteurs immobiliers et de les inciter à investir dans les faubourgs. Sans avoir été vraiment orchestré comme tel, cet ensemble de mesures a néanmoins constitué un encouragement assez substantiel à l'investissement, mais les appels répétés des pouvoirs publics restent d'abord sans grand effet: la séduction n'opère pas et les promoteurs préfèrent leur confortable situation en banlieue. Les opportunités incertaines du centre-ville comptent alors moins que la stabilité que procure la périphérie. On peut ainsi dire que la myopie des promoteurs n'a eu d'égal que l'hypermétropie des planificateurs qui, subjugués par les lointaines lumières de Londres ou de New York, ont négligé la réalité montréalaise de l'époque.

C'était pourtant là le principal défi du système de production: intégrer ses composantes au moyen de mesures efficaces et durables. Nous ne voulons pas ici sembler trop critique à l'égard de ces mesures et cherchons plutôt à souligner le manque de flexibilité et de synchronisation du système dans son ensemble. Ainsi, chacune des mesures composant le système de production de logement semble pertinente en soi, et il y a tout lieu de penser qu'un tel assemblage de contraintes et d'opportunités pourrait aujourd'hui faire bien des heureux parmi les promoteurs (certains ont d'ailleurs déploré le retrait graduel de la SDM au milieu de la décennie 2000). Mais il semble que la conjoncture économique et le décalage culturel alors trop important ait joué en la défaveur des stratégies de repeuplement en rendant insuffisants les efforts déployés par les autorités. Affaiblis par une couverture médiatique hostile lors des consultations publiques, des élections ou de la crise des paramunicipales, les projets des faubourgs prennent rapidement aux yeux du public des airs de tonneau des Danaïdes dans lesquels les pouvoirs publics engouffrent des sommes considérables, y laissant au passage une partie de leur crédibilité et compromettant de ce fait la réputation des sociétés paramunicipales qui devaient assurer le leadership des projets urbains.

Néanmoins, la flexibilité tardive du système montre éventuellement son importance: elle permet de réorienter le tir sur des cibles plus réalistes. Il s'opère ainsi, au milieu des années 1990, un recalibrage des ambitions qui a raison de plusieurs des composantes des projets urbains initiaux pour les remplacer par des mesures incitatives davantage axées sur les besoins réels du marché: accommodements sur les conditions de vente des terrains pour permettre à des promoteurs de taille plus restreinte de tenter leur chance dans les faubourgs, subventions aux acheteurs et campagne de promotion pour stimuler la demande. Cette ouverture du système à la demande est particulièrement significative en ce qu'elle témoigne d'une prise de conscience graduelle par les pouvoirs publics de la réalité des promoteurs. Il s'agissait dès lors de générer une variation qualitative de la demande - une modification des préférences des gens en moyens - pour pouvoir faire fi de sa limite quantitative - une économie en voie de restructuration ne générant que peu de nouveaux acheteurs.

En conséquence, des promoteurs plus petits ou plus centraux se sont finalement intéressés aux projets urbains. Souvent écartés de leur environnement d'affaires traditionnel par la saturation du marché immobilier de banlieue ou par une contraction du marché des quartiers centraux suite à leur gentrification ou à l'interdiction de convertir les logements locatifs en condominium, ces promoteurs se tournent graduellement vers les faubourgs qui, grâce à l'important système de production mis en place par les pouvoirs publics pour attirer les investisseurs, revêtent alors un attrait relatif. Comme nous l'avons montré, ce changement de sous-marché est d'abord le fruit de la nécessité et il découle donc d'un opportunisme typique des dirigeants d'entreprises.

La relative indifférence des promoteurs périphériques, tout comme l'établissement de ces nouveaux promoteurs spécialisés, nous rappelle alors que ce recours au privé implique nécessairement un travail de planification économique approfondi qui doit reposer sur un diagnostic réaliste du marché et de ses acteurs. Chaque composante du système de production possède en effet des valeurs et des capacités qui lui sont propres et avec lesquelles les pouvoirs publics et les aménagistes doivent obligatoirement composer. Il faut donc savoir choisir les bons partenaires, ceux dont la culture correspond - ou au moins ne s'oppose pas trop - au marché immobilier qu'on entend développer, notamment en termes de tolérance au risque et d'expertise technique ou marketing. En ce sens, notre

recherche semble corroborer les conclusions d'études récentes (Guy *et al.* 2002, Sagalyn 2007) selon lesquelles les administrations font fausse route en ciblant systématiquement des investisseurs de taille importante jouissant d'une réputation bien établie. Pour les quartiers moins attrayants, en particulier dans les centres économiques en déclin, il serait probablement plus opportun de faire affaire avec de petits promoteurs indépendants, plus flexibles et plus enclins à prendre des risques.

En somme, le cadre favorable à l'investissement mis en place par les pouvoirs publics a permis l'émergence d'un nouveau type de promoteur plus ouvert à la construction en centre-ville que la génération précédente qui avait témoigné d'une résistance chronique au changement. Alors que leurs prédécesseurs s'étaient montrés particulièrement hostiles à l'intervention municipale, la nouvelle génération y est plutôt favorable, comme en témoigne ce promoteur des faubourgs:

« C'est le rôle des villes ... il faut que la planification soit *financière* [et qu'elle] soit en ligne avec la planification urbaine si on veut développer des secteurs [dégradés et] ramener du privé. Toutes les grandes villes le font. Après ça quand le promoteur arrive, il rentre au bureau du développement économique, il passe à travers les services, il est orienté et ils agissent comme un facilitateur: mieux tu vas mettre la table et plus tu vas mettre les ingrédients en place pour que ça se fasse bien, plus ton développement va s'accélérer, ça c'est clair!»

Si cette transition a pu, en consultation publique ou au tribunal, donner l'impression d'être un échec, il faut en revanche éviter de laisser certaines tensions inévitables masquer l'ampleur de l'évolution survenue tant chez les pouvoirs publics que chez les promoteurs. Cette première tentative a ainsi constitué un cadre d'apprentissage des réalités du partenariat public-privé et elle a donné lieu à une évolution générale des attitudes à l'égard du développement du centre-ville, ce qui ne pouvait probablement se faire sans quelques turbulences. Comme le rappelle Crozier, « tout apprentissage requiert *rupture*, tout changement véritable signifie *crise* pour ceux qui le vivent. Aucun apprentissage ne peut s'effectuer dans le cadre d'une évolution graduelle harmonieuse » (Crozier & Friedberg 1977, p. 346).

3. Portées et limites de la recherche.

Les conclusions évoquées précédemment confirment que chacun des deux faubourgs méritait amplement l'examen que nous lui avons accordé dans le cadre de ce mémoire.

Milieus urbains complexes dont le réaménagement s'avère encore aujourd'hui crucial au redéveloppement de la portion sud du centre-ville et en particulier au décroisement du centre historique, ces friches ont été le théâtre de jeux d'acteurs dont le dénouement dépasse largement le périmètres des projets urbains.

Le contenu spécifique de chacun de nos cas d'étude rend bien sûr toute généralisation délicate: comment en effet comparer le marché immobilier du faubourg des Récollets à d'autres secteurs de Montréal, alors que le projet de Cité du Multimédia y a complètement frelaté la logique du marché? Comment, par ailleurs, compte tenu des multiples avatars survenus dans le développement du faubourg Québec (droit d'achat de la brasserie Molson, fouilles archéologiques) sortir du récit anecdotique pour tirer des conclusions à la portée heuristique plus vaste? Il faut d'abord rappeler la grande complexité du centre, et entendre cette complexité comme la caractéristique fondamentale de son marché immobilier. C'est d'autant plus vrai lorsqu'il s'agit du réaménagement de friches, des espaces résiduels moins convoités en raison des contraintes physiques (contamination, structures nuisibles) ou sociales (quartiers « à problème ») qui pèsent sur leur développement. En ce sens, les activités « illicites » du futur *Quartier des spectacles*, l'autoroute du *Quartier International* ou toutes les gares de triage actuellement en redéveloppement (Outremont, Bellechasse, Angus) partagent des traits similaires et font écho au réaménagement des faubourgs. Plusieurs font d'ailleurs l'objet d'investissements publics substantiels (Siège de la caisse de dépôt et palais des congrès au QIM, Université de Montréal à Outremont), aussi importants que ceux de la Cité du Multimédia. La généralisation des cas des faubourgs du Vieux-Montréal à ceux des autres friches montréalaises se fait donc assez naturellement.

Que peut nous apprendre l'étude de tels cas, par ailleurs, sur les promoteurs immobiliers de Montréal? Compte tenu de la taille réduite de notre échantillon de promoteurs, l'extension de nos conclusions s'avère difficile et notre recherche se révèle très exploratoire à ce propos. Nous avons cependant réussi à trianguler ces résultats par le croisement des données d'entretiens avec les citations de presse, ce qui nous permet de valider ces conclusions exploratoires avec une confiance raisonnable. La spécialisation de certains promoteurs sur le centre-ville peut en ce sens être entendue comme une réponse à une augmentation généralisée de la concurrence à l'échelle métropolitaine au cours des années 1990. Le centre-ville n'est certainement pas la seule niche où les promoteurs ont

pu se diriger depuis: même le marché de banlieue s'est considérablement segmenté, par exemple avec le développement d'habitations pour les personnes âgées. Notre recherche appelle ainsi à des études plus poussées, pouvant faire écho à celles des années 1970 - celle de Topalov (1974) pour la France, celle de Divay & Samson 1984 au Québec - afin de comprendre comment cet acteur toujours central de la production de l'espace urbain a changé ses façons de faire. La transition du bâtisseur à l'entrepreneur, du constructeur à l'investisseur constitue une évolution substantielle du rôle du promoteur que notre enquête n'a pu qu'effleurer, et qui ne se limite pas au centre-ville, aussi significatifs que les faubourgs ait pu être dans cette mutation professionnelle.

Comme toute recherche, notre enquête n'a permis de saisir qu'une partie du processus de réaménagement et dans une décennie, ces quartiers auront probablement changé de manière considérable. Il serait donc intéressant de réaliser des entretiens similaires, idéalement avec un plus grand nombre de répondants, afin de voir comment les attitudes des promoteurs ont évolué, particulièrement à la suite du retrait de bon nombres des opportunités qui les avaient attirés dans les faubourgs. Un suivi plus serré de l'activité immobilière dans les années à venir pourrait par ailleurs permettre de contraster le marché des faubourgs avec celui de l'agglomération montréalaise, afin de comprendre dans quelle mesure on a effectivement réussi à constituer un sous-marché relativement indépendant de la demande globale, et jusqu'à quel point le marché des classes moyennes supérieures est sensible aux fluctuations globales de la demande. Il s'agit d'une question à laquelle nos données ne nous permettent pas ici de répondre de manière satisfaisante.

Cela nous amène enfin à une dernière limite de notre exercice. Notre recherche ayant porté sur la demande perçue par les promoteurs et non sur la demande proprement dite, nos résultats se heurtent forcément à cette absente que nous avons tenté de représenter le mieux possible, sans toutefois lui accorder la place qu'elle méritait. Nous l'avons ainsi entrevue dans le second chapitre, lorsque l'exode vers la banlieue et l'appauvrissement subséquent des quartiers centraux devient un problème fiscal de premier ordre pour les autorités locales. Nous l'avons recroisée dans le quatrième chapitre lorsque des mesures particulières en font une composante du système de production de logement. Enfin, nous l'avons plus longuement décrite dans le cinquième chapitre, toujours du point de vue du promoteur, en tant qu'objet de convoitise, courtisé dans les médias comme dans les bureaux de ventes. Mais ces quelques confrontations indirectes ne rendent pas compte

des importantes transformations des modes de vie et des trajectoires résidentielles dans les dernières années. Certaines études ont montré comment cette demande a évolué: les travaux de Rose (2004; 2006) sur les gentrificateurs ont permis d'entrevoir leurs habitudes de consommation et leur relation au quartier; Podmore (1998) a plutôt montré comment le loft était désormais devenu un style de vie pour plusieurs montréalais, bien avant que ceux du faubourg des Récollets ne s'ajoutent à un marché initié par le Vieux-Montréal et les environs du canal de Lachine; Gill et Charbonneau (2006) ont quant à eux souligné les implications de l'augmentation du nombre de ménages d'une seule personne. Notre mémoire ne peut malheureusement que s'appuyer sur ces recherches, sans que cela ne compromette à notre avis nos conclusions qui portent d'abord sur l'offre et ses transformations et qui, nous l'avons constaté, se sont avérées suffisamment riches pour alimenter notre réflexion.

BIBLIOGRAPHIE

- ATKINSON, Rowland. (2003). « Introduction: Misunderstood saviour or vengeful wrecker? The many meanings and problems of gentrification », *Urban Studies*, vol. 40, n° 12, p. 2343-2350.
- BARCELO, Michel. (1988). « Urban Development Policies in Montreal, 1960-1978: An Authoritarian Quiet Revolution », *Quebec Studies*, n° 6, p. 26- 40.
- BEAUJEU-GARNIER, Jacqueline. (2005). « Centre des affaires », in P. Merlin et F. Choay (dir.), *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*, 4e édition, Paris: PUF, p. 156-158
- BELLEY, Serge. (2003). « La politique municipale à Montréal dans les années 1990: Du « réformisme populaire » au « populisme gestionnaire », *Politique et société*, vol. 23, n° 1, p. 99-118.
- BLARY, Réjane. (1988). *Habitat: du discours aux pratiques*, Montréal: Méridien.
- BIDOU-ZACHARIASEN, Catherine (dir.). (2003). *Retours en ville*, Paris: Descartes et cie
- BORDELEAU, Danielle, FONTAN, Jean-Marc, KLEIN, Juan-Luis et Diane-Gabrielle TREMBLAY. (2001). « De friche industrielle à Cité technologique montréalaise: la trajectoire récente du Faubourg des Récollets », *Revue organisations et territoires*, vol. 10, n° 1, p. 15-23.
- BOURDIEU, Pierre. (1986). « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 62, p. 69-72.
- Bureau de projet du Faubourg Québec. (1992). *Le plan d'aménagement du faubourg Québec* », Montréal: Société d'habitation et de développement de Montréal.
- Cardinal Hardy et associés. (1995). « Mise à jour du programme de développement du Quartier des Écluses », Montréal: Société immobilière du patrimoine architectural.
- Cardinal Hardy, Provencher Roy et associés. (1999). « Cité du Multimédia: Plan de développement », Montréal: Cité du multimédia de Montréal.
- CALLON, Michel. (1997). « Concevoir : modèle hiérarchique et modèle négocié » dans *L'élaboration des projets architecturaux et urbains en Europe. Vol.1: Les acteurs du projet architectural et urbain*. Paris: Ministère de l'Équipement - Plan construction et architecture, p. 169-174.
- CASTELLS, Manuel. (1969). « Le centre urbain. Projet de recherche sociologique », *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. 46, p. 83-106.
- CASTELLS, Manuel. (1972). *La question urbaine*, Paris: Maspéro.

- CASTELLS, Manuel. (1987). « Virage technologique, restructuration de l'espace et avenir des centres-villes », in A. Germain et J.-C. Marsan (dir.), *Aménager l'urbain de Montréal à San Francisco. Politiques et design urbains*, Montréal: Méridien, p. 179-191.
- CASTELLS, Manuel. (1993). « European Cities, the Informational Society, and the Global Economy », *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, vol. 84, n° 4, p. 247-257.
- CASTELLS, Manuel. (1996). « Globalization, Flows, and Identity: The New Challenges of Design », in W. S. Saunders (dir.), *Reflections on Architectural Practice in the Nineties*, New York (NY): Princeton Architectural Press, p. 198-205.
- CASTELLS, Manuel. (2001). *La société en réseaux, tome 1: L'ère de l'information*, 2^e édition, Paris: Fayard
- CERVERO, Robert. (1998). *The Transit Metropolis*, Washington (DC): Island Press.
- CHANLAT, Alain. (1998). *Les deux Bourque: côté cour, côté jardin*, Ste-Foy (QC): Presses de l'Université Laval.
- CHANTAL, Suzanne et Chantal BEAUDOIN. 2000. « Programme de crédit de taxes: 10 ans après sa mise en place, un bilan positif », *Cahier d'information économique et budgétaire*, Montréal, p. 53-64.
- CHARBONNEAU, François et René PARENTEAU. (1991). « Opération 20 000 logements et l'espace social de Montréal », *Recherches sociographiques*, vol. 32, n° 2, p. 237-254.
- CHOKO, Marc H. (1981). « Crise du logement et capital immobilier: Montréal. Le développement du entre-ville et ses conséquences », in G. Bourassa et J. Léveillé (dir.). (1986). *Le système politique de Montréal*, Montréal: Cahier de l'ACFAS n° 43, p. 303-315.
- CHOKO, Marc H., COLLIN, Jean-Pierre et Annick GERMAIN. (1987). « « Le logement et les enjeux de la transformation de l'espace urbain : Montréal 1940-1960 », Partie 2, *Revue d'histoire urbaine*, vol. 15, n° 3, p. 243-253.
- COFFEY, William J. et Mario POLÈSE. (1993). « Le déclin de l'empire montréalais: regard sur l'économie d'une métropole en mutation », *Recherches sociographiques*, vol. 34, n° 3, p. 417-437.
- Comité consultatif sur le développement de la région de Montréal. (1986). « Rapport final », Montréal: Ministère de l'Approvisionnement et Services Canada.
- Commission d'enquête sur le coût de la 21^e Olympiade. (1980). « Rapport Malouf », in G. Bourassa et J. Léveillé (dir.). (1986). *Le système politique de Montréal*, Montréal: Cahier de l'ACFAS n° 43, p. 481-496.
- COURNOYER, Fabien. (1998). « Accéder à la propriété dans la ville centre ou dans sa banlieue. Le cas de Montréal », in F. Dansereau et Y. Grafmeyer (dir.), *Trajectoires*

familiales et espaces de vie en milieu urbain, Lyon: Presses universitaires de Lyon, p. 221-233.

- CREVOISIER, Olivier. (1998). « Structures spatiales différenciées de financement des grandes entreprises et des PME régionales », *Revue d'économie régionale et urbaine*, n°4, p. 625-640.
- CROZIER, Michel. (1965). « Pour une sociologie de la planification française », *Revue française de sociologie*, vol. 6, p. 147-163.
- CROZIER, Michel. (1988). « Une approche sociologique des stratégies dans les organisations », *Revue française de gestion*, vol. 14, p. 61-63.
- CROZIER, Michel et Erhard FRIEDBERG. (1977). *L'acteur et le système*, Paris: Seuil.
- Daniel Arbour et associés. (2001). *Faubourg Québec: Paramètres de développement urbain*. Montréal: Société de développement de Montréal.
- DANSEREAU, Francine. (1974). « Les aléas de la rénovation urbaine: l'expérience des quinze dernières années », in G. Bourassa et J. Léveillé (dir.). (1986). *Le système politique de Montréal*, Montréal: Cahier de l'ACFAS n° 43, p. 407-422.
- DANSEREAU, Francine. (1988). « Habiter au centre: tendances et perspectives socio-économiques de l'habitation dans l'arrondissement Centre », Montréal: INRS-Urbanisation.
- DANSEREAU, Francine. (1990). « L'aménagement de la centralité: une affaire de symbolique », in C. Andrew et L. Quesnel (dir.), *L'aménagement des centres-villes*, Ottawa: M Éditeurs, p. 135-142.
- DANSEREAU, Francine (dir.). (2005). *Politiques et interventions en habitation*, Québec: PUL et SHQ.
- DAVIDSON, Mark et Loretta LEES. (2005). « New-build 'gentrification' and London's riverside renaissance », *Environment and Planning A*, vol. 37, p. 1165-1190.
- DEMERS, Clément. (1983). « Le nouveau centre-ville de Montréal », *Cahiers de Géographie du Québec*, vol. 27, n° 71, p. 209-235.
- DHUYS, Jean-François. (1975). *Les promoteurs*, Paris: Seuil.
- DIVAY, Gérard et Marcel SAMSON. (1984). *La formation des espaces résidentiels*, Sillery (QC): Presses de l'université du Québec.
- DIVAY, Gérard, SÉGUIN, Anne-Marie et Gilles SÉNÉCAL. (2005). « Le Canada », in F. Dansereau (dir.), *Politiques et interventions en habitation*, Québec: PUL et SHQ, p. 13-44.
- DORÉ, Jean. (1986). *Pour Montréal*, Montréal: VLB Éditeur.

- FAINSTEIN, Susan S. (2001). *The City Builders*, 2^e édition, Lawrence (KS): University Press of Kansas.
- FISHMAN, Robert. (1987). *Bourgeois Utopias: The Rise and Fall of Suburbia*, New York: Basic Books.
- FLORIDA, Richard. (2002). « The Economic Geography of talent », *Annals of the Association of American Geographers*, vol. 92, n° 4, p. 743-755.
- FLORIDA, Richard. (2003). « Cities and the Creative Class », *City and Community*, vol. 2, n° 1, p. 3-19.
- FOGELSON, Robert M. (2001). *Downtown: its rise and fall, 1880-1950*, New Haven (CT): Yale University Press.
- FONTAN, Jean-Marc. (1988). « Le développement économique communautaire à Montréal », *Possibles*, vol. 12, n° 2, p. 183-195.
- FRIEDEN, Bernard J. et Lynne B. SAGALYN. (1989). *Downtown, Inc.*, Cambridge (MA): MIT Press.
- GAGNON-LACASSE, Francine et Guy BOURASSA (1983). « Le vote à la mairie aux élections du 14 novembre 1982 : de nouvelles tendances », in G. Bourassa et J. Léveillé (dir.). (1986). *Le système politique de Montréal*, Montréal: Cahier de l'ACFAS n° 43, p. 393-404
- GARREAU, Joel. (1991). *Edge City: Life on the New Frontier*, New York: Doubleday.
- GAUDREAU, Marcel et Benoît LACROIX. (1988). « Effets de la participation des municipalités à la production de logements pour le marché », Montréal: INRS-Urbanisation, coll. Études et documents.
- GAUTHIER, Joël. (2001). « La remise en question de l'État-providence par les décideurs politiques québécois : Une analyse des discours budgétaires de la période 1976-2000 », Mémoire de maîtrise, Sherbrooke : Université de Sherbrooke, 175 p.
- GEHL, Jan. (1987). *Life between buildings : using public space*, New York: Van Nostrand Reinhold.
- GERMAIN, Annick et Damaris ROSE. (2000). *Montreal: The Quest for a Metropolis*, New York: Wiley.
- GILL, Daniel et François CHARBONNEAU. (2006). « Individualisation des comportements et modes d'habiter », Montréal: SCHL.
- GLAESER, Edward. (2005). « Review of Richard Florida's The Rise of the Creative Class », *Regional Science and Urban Economics*, vol. 35, p. 593-596.
- GLASS, Ruth. (1964). *London: Aspects of Change*, Londres: Centre for Urban Studies.
- GRAFMEYER, Yves. (2005). *Sociologie urbaine*, Paris: Armand Colin.

- GRANELLE, Jean-Jacques. (1998a). *Économie immobilière*, Paris: Économica.
- GRANELLE, Jean-Jacques. (1998b). « Où en est la promotion immobilière privée ? », *Études foncières*, n° 78, p. 25-31.
- GUY, Simon, HENNEBERRY, John et Steven ROWLEY. (2002). « Development Cultures and Urban Regeneration », *Urban Studies*, vol. 39, n° 7, p. 1181-1196.
- HACKWORTH, Jason et Neil SMITH. (2001). « The Changing State of Gentrification », *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, vol. 92, n° 4, p. 464-477.
- HAMEL, Pierre. (2005). « Participation, consultation publique et enjeux urbains. Le cadre du débat public à Montréal et son évolution », in L. Simard *et al.*, *Le débat public en apprentissage. Aménagement et environnement. Regards croisés sur les expériences française et québécoise*. Paris: L'Harmattan, p. 229-240.
- HAMEL, Pierre J. (2007). « Les partenariats public-privé (PPP) et les municipalités : au-delà des principes, un bref survol des pratiques », Montréal: INRS Urbanisation, Culture et Société.
- HARVEY, David. (1989). « From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism », *Geografiska Annaler*, vol. 71B, p. 3-17.
- JACKSON, Kenneth T. (1985). *Crabgrass Frontier: The Suburbanization of the United States*, New York: Oxford University Press.
- JACOBS, Jane. (1961). *The Death and Life of Great American Cities*, New York: Random House
- KAPLAN, Harold. (1982). *Reform, planning, and city politics : Montreal, Winnipeg, Toronto*, Toronto: University of Toronto Press.
- LAMBERT, Christine et Martin BODDY. (2002). « Transforming the City: Post-Recession Gentrification and Re-urbanisation », Bristol (UK): Center for Neighbourhood Research Paper.
- LA MOTHE, Bernard. (2001). « Le nouveau Montréal: un projet de longue date des pouvoirs publics », in *Le Nouveau Montréal. Projets urbains marquants dans le Vieux-Montréal*, Montréal: Centre de design de l'Université du Québec à Montréal, p. 25-40.
- LE CORBUSIER. (1971), *Manière de penser l'urbanisme*, nouv. édition, Paris: Denoël/Gonthier.
- LEDRUT, Raymond. (1968). *Sociologie urbaine*, Paris: PUF.
- LEES, Loretta. (2000). « A reappraisal of gentrification: towards a 'geography of gentrification' », *Progress in Human Geography*, vol. 24, n° 3, p. 389-408
- LEGAULT, Guy R. (2002). *La ville qu'on a bâtie*, Montréal: Liber.

- LÉONARD, Jean-François et Jacques LÉVEILLÉE. (1986). *Montréal after Drapeau*, Montréal: Black Rose Books.
- Le Quartier des Écluses inc. (1993). « Concept d'aménagement et programme de développement », Montréal: Société immobilière du patrimoine architectural.
- LÉVEILLÉE, Jacques. (1980). « Les institutions politiques et administratives des Communautés urbaines du Québec: une illustration, la Communauté urbaine de Montréal », in G. Bourassa et J. Léveillé (dir.). (1986). *Le système politique de Montréal*, Montréal: Cahier de l'ACFAS n° 43, p. 177-195
- LÉVEILLÉE, Jacques. (1988). « Pouvoir local et politiques publiques à Montréal: renouveau dans les modalités d'exercice du pouvoir urbain », *Cahiers de recherche sociologiques*, vol. 11, n° 2, p. 37-64.
- LEY, David. (1996). *The New Middle Class and the Remaking of the Central City*, Toronto: Oxford University Press.
- LINTEAU, Paul-André. (2000). *Histoire de Montréal depuis la Confédération*, 2^e édition, Montréal: Boréal.
- LORIMER, James. (1981). *La cité des promoteurs*, Montréal: Boréal Express.
- MAHÉ DE BOISLANDELLE, Henri. (1996). « L'effet de grossissement chez les dirigeants de PME: incidences sur le management des ressources humaines », *Gestion 2000*, vol. 12, n°4, 105-123.
- MARSAN, Jean-Claude. (1974). *Montréal en évolution*, Montréal: Fides.
- MILNER, Henry. (1988). « The Montreal Citizens' Movement Then and Now », *Québec Studies*, n° 6, 1988, p. 1-11.
- Ministère des Affaires municipales du Québec. (1984). « Orientations préliminaires et projets du gouvernement en matière d'aménagement du territoire, Communauté urbaine de Montréal », Montréal.
- LAMARCHE, Susie. (2005). « 25 ans d'entente : les gestes, les acteurs, les témoins ». Montréal: Ville de Montréal et Culture et Communications Québec.
- Ministère des ressources naturelles et de la faune du Québec. (2008). « Stratégie d'inclusion du bois dans la construction au Québec », [www.mrnf.gouv.qc.ca/publications/forets/entreprises/strategie-developpement.pdf], dernière consultation le 15 mai 2009.
- MOLOTCH, Harvey. 1976. « The City as a Growth Machine: toward a political economy of place », *American Journal of Sociology*, vol. 82, p. 309-322.
- MOLOTCH, Harvey. 1993. « The Political Economy of Growth Machines », *Journal of Urban Affairs*, vol. 15, n° 1, p. 29-53.

- PARADIS, Renaud et Denis HOULE. (2005). « La requalification des faubourgs de l'arrondissement historique de Montréal », in G. Sénécal, J. Malézieux et C. Manzagol (dir.), *Grands projets urbains et requalification*, Sillery (QC): Presses de l'Université du Québec, p. 87-99.
- PECK, Jamie. (2005). « Struggling with the Creative Class », *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 29, n° 4, p. 740-770.
- PODMORE, Julie. (1998). « Re-reading the 'loft living' habitus in Montreal's inner city », *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 22, p. 285-302.
- PRÉMONT, Marie-Claude. (2001). « La fiscalité locale au Québec : de la cohabitation au refuge fiscal », *Revue de droit de McGill*, vol. 46, p. 713-778.
- POITRAS, Claire. (2005). « La Cité du multimédia à Montréal: fabriquer l'image d'un nouveau quartier », in G. Sénécal, J. Malézieux et C. Manzagol (dir.), *Grands projets urbains et requalification*, Sillery (QC): Presses de l'Université du Québec, p. 143-155.
- QUESNEL, Louise. (1992). « L'élection exceptionnelle mais sans surprise: Montréal 1990 », Québec: Laboratoire d'études politiques et administratives, Université Laval, cahier 92-06.
- REMY, Jean. (1976). « Centre-ville et vie collective », *Habitat*, vol. 19, n° 3-4, p. 67-71.
- REMY, Jean. (1983). « Retour aux quartiers anciens - recherches sociologiques », *Recherches sociologiques*, vol. 14, n° 3, p. 297-319.
- REMY, Jean et Liliane VOYÉ. (1974). *La ville et l'urbanisation*, Gembloux (BE): Duculot.
- REMY, Jean et Liliane VOYÉ. (1992). *La ville: vers une nouvelle définition?*, Paris: L'Harmattan.
- RONCAYOLO, Marcel. (2000). « Mémoires, représentations, pratiques - réflexions autour du projet urbain », in A. Hayot et A. Sauvage (dir.), *Le projet urbain: Enjeux, expérimentations et professions. Actes du colloque "Les sciences humaines et sociales face au projet urbain" (Marseille, les 31 janvier et 1^{er} février 1997)*, Paris : Éditions de la Villette, p 25-31.
- ROSE, Damaris. (2004). « Discourses and experiences of social mix in gentrifying neighbourhoods : a Montréal case study ». *Canadian Journal of Urban Research*, vol.13, n° 2, p. 278-316.
- ROSE, Damaris. (2006). « Les atouts des quartiers en voie de gentrification: du discours municipal à celui des acheteurs. Le cas de Montréal », *Sociétés contemporaines*, n° 63, p. 39-61.
- SAGALYN, Lynne B. (1997). « Negotiating for Public Benefits: The Bargaining Calculus of Public-Private Development », *Urban Studies*, vol. 34, n° 12, p. 1955-1970.

- SAGALYN, Lynne B. (2007). « Public/Private Development: Lessons from History, Research, and Practice », *Journal of the American Planning Association*, vol. 73, n° 1, p. 7-22.
- SAINT-PIERRE, Céline. (1982). « Le socialisme est difficile au RCM », in P. Hamel, J.-F. Léonard et R. Mayer (dir.). (1982). *Les mobilisations populaires urbaines*, Montréal: Nouvelle Optique p. 443-449.
- SASSEN, Saskia. (1996a). *La ville globale*, Paris: Descartes et cie.
- SASSEN, Saskia. (1996b). « The New Centrality: The Impact of Telematics and Globalization », in W. S. Saunders (dir.), *Reflections on Architectural Practice in the Nineties*, New York (NY): Princeton Architectural Press, p. 206-212.
- SAVOIE-ZAJC, Lorraine. (2003). « L'entrevue semi-dirigée », in B. Gauthier (dir.), *Recherche sociale: de la problématique à la collecte de donnée*, Ste-Foy (QC): Presses de l'Université du Québec, p. 293-316.
- SÉNÉCAL, Paul, TREMBLAY, Carole et Dominique TEUFEL. (1990). « Gentrification ou étalement urbain? Le cas de Montréal et de sa périphérie », Montréal: Société d'habitation du Québec.
- Service de l'habitation et du développement urbain. (1988). « Faubourg Québec: Esquisse de développement », Montréal.
- Service de l'habitation et du développement urbain. (1992). « L'art de vivre en ville: concours national d'architecture », Montréal: SCHL.
- Service de l'urbanisme. (1964). « Le centre-ville », Montréal: bulletin technique n°3.
- Service de l'urbanisme. (1979). « L'opération 10 000 logements », Montréal.
- Service de l'urbanisme. (1986). « L'Opération 20 000 logements - phase XVII », Montréal.
- SIMON, Guy, HENNEBERRY, John et Steven ROWLEY. (2002). « Development Cultures and Urban Regeneration », *Urban Studies*, vol. 39, n° 7, p. 1181-1196.
- SMITH, Neil. (1996). *The New Urban Frontier: Gentrification and the Revanchist City*, New York: Routledge.
- SMITH, Neil. (2002). « New Globalism, New Urbanism: Gentrification as Global Urban Strategy », *Antipode*, vol. 34, n° 3, p. 427-450.
- SÉNÉCAL, Gilles. (1988). « Le patrimoine d'une ville fatiguée: consultation publique et relance du faubourg des Récollets à Montréal », *Trames*, n° 12, p. 49-55.
- Société d'habitation du Québec. (1992). « La société d'habitation du Québec: une histoire en trois mouvements, 1967-1992 », Québec: SHQ.
- THOMAS, Thymothy Lloyd. (1997). *A City with a Difference: The Rise and Fall of the Montreal Citizen's Movement*, Montréal: Véhicule Press.

- TOPALOV, Christian. (1968). Introduction à une recherche sociologique sur les promoteurs immobiliers », Paris: Centre de sociologie urbaine.
- TOPALOV, Christian. (1974). *Les promoteurs immobiliers: contribution à l'analyse de la production capitaliste du logement en France*, Paris: Mouton.
- TORRÈS, Olivier. (2003). « Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité », *Revue française de gestion*, n° 144, p. 119-138.
- TOUZARD, Hubert. (2006). « Consultation, concertation, négociation: une courte note théorique », *Négociations*, n° 5, p. 67-74.
- TRANCIK, Roger. (1986). *Finding Lost Space*, New York (NY): Van Nostrand Reinhold.
- VELTZ, Pierre. (1997). *Mondialisation, villes et territoires*, Paris: PUF.
- Ville de Montréal. (1988). « Énoncé d'orientations sur l'aménagement de l'arrondissement Centre », Montréal: Service de l'habitation et du développement urbain.
- Ville de Montréal. (1989). « Habiter Montréal: Énoncé de politique d'habitation », Montréal: Service de l'habitation et du développement urbain.
- Ville de Montréal. (1992). « Plan d'urbanisme », Montréal: Service de l'habitation et du développement urbain.
- WARNER, Sam Bass. (1978). *Streetcar Suburbs: The Process of Growth in Boston (1870-1900)*, Cambridge (MA): Harvard University Press.
- WHYTE, William H. (1988). *City: Rediscovering the Center*, Toronto: Doubleday.
- WOLFE, Jeanne. (1998). « Canadian housing policy in the nineties », *Housing Studies*, vol. 13, n° 1, p. 121-133.
- YIN, Robert K. (2003). *Case study research: design and methods*, 3e édition, Thousand Oaks (CA): Sage.
- ZUKIN, Sharon. (1989). *Loft Living: Culture and Capital in Urban Change*, New Brunswick (NJ): Rutgers University Press.

ANNEXES

GUIDE D'ENTREVUE - PROMOTEUR IMMOBILIER

1. Circonstances de l'entrevue

1.1. Lieu de l'entrevue:

1.2. Date et heure de l'entrevue:

1.3. Personnes présentes (à part le répondant principal, s'il y a lieu) :

2. Répondant

2.1. Nom du répondant :

2.2. Titre du répondant :

2.3. Nombre d'années à l'emploi de cette entreprise :

2.4. Antécédents/expérience préalable en immobilier :

2.5. Depuis quand et à quelle(s) occasion(s) avez-vous oeuvré au développement résidentiel du centre-ville de Montréal?

(Relance = Est-ce seulement à titre de [réponse à 2.2.] que votre carrière a touché au développement résidentiel du centre-ville de Montréal?)

3. Profil de l'entreprise

>>> Si plusieurs = Si vous voulez, nous allons aborder ces expériences de façon chronologique

>>> Si une = Donc, si vous voulez, nous allons parler de votre participation dans le cadre de [nom de l'entreprise]:

- Origine de l'entreprise/ société / service
- Structure et taille
- Mission et relation au développement des faubourgs / au développement résidentiel / au centre-ville

4. Projet immobilier (à répéter pour tous les projets de l'entreprise: 4a, 4b, ... 4x)

>>> Pouvez-vous me parler du projet [.....] et des étapes de son développement.

- Qui en est l'instigateur?
- Quelle était votre intention au départ? a-t-elle changé par la suite? pourquoi
- Quels étaient vos partenaires (gouvernements, promoteurs, investisseurs, architectes) ?
- Ces partenaires ont-ils été faciles à mobiliser (en particulier les promoteurs et les investisseurs)?
- Quelles ont été les grandes étapes du projet ?
- Obstacles?
- Facteurs de réussite?
- Est-ce que vous décririez ce projet comme un succès

- Comment caractériseriez-vous ce projet par rapport aux autres du secteur?

5. Participation au projet urbain

>>> Le[s] projet[s] [.....] a été réalisé dans le faubourg [.....], secteur ayant fait l'objet d'investissements municipaux et gouvernementaux importants.

- L'intervention publique a-t-elle influencé votre décision d'investir dans ces secteurs?
- Les efforts de la ville ont-ils créés un contexte d'investissement différent des ceux de vos autres projets?
- D'autres promoteurs ont développé des projets dans le même secteur dans les mêmes années. Avez-vous des rapports avec ces promoteurs, si oui lesquels et avec quels promoteurs?
- Comment décririez-vous brièvement ce secteur dans les années 1990 et aujourd'hui?
- De façon générale, comment jugez-vous le rôle joué par la ville et les sociétés paramunicipales dans le redéveloppement du secteur?

6. Habitation en centre-ville

>>> Comment décririez-vous le marché immobilier résidentiel du centre-ville? Est-ce un marché en expansion? Est-ce plus ou moins rentable que d'autres secteurs?

GUIDE D'ENTREVUE - INTERVENANT PUBLIC

1. Circonstances de l'entrevue

1.1. Lieu de l'entrevue:

1.2. Date et heure de l'entrevue:

1.3. Personnes présentes (à part le répondant principal, s'il y a lieu) :

2. Répondant

2.1. Nom du répondant :

2.2. Titre du répondant :

2.3. Nombre d'années à l'emploi actuel :

2.4. Antécédents/expérience préalable en immobilier :

2.5. Depuis quand et à quelle(s) occasion(s) avez-vous oeuvré au développement résidentiel du centre-ville de Montréal?

(Relance = Est-ce seulement à titre de [réponse à 2.2.] que votre carrière a touché au développement résidentiel du centre-ville de Montréal?)

3. Profil du/des service(s)

>>> Si plusieurs = Si vous voulez, nous allons aborder ces expériences de travail de façon chronologique

>>> Si une = Donc, si vous voulez, nous allons parler de votre participation dans le cadre de [nom de la société / du service]:

Origine de [société / service]

Structure et taille

Mission et relation au développement des faubourgs / au développement résidentiel / au centre-ville

4. Implication dans le faubourg [X]

>>> Pouvez-vous me parler du secteur [X] et de l'implication de votre service dans son développement?

- Qui en est l'instigateur?

- Quelle était votre intention au départ? a-t-elle changé par la suite? pourquoi?

- Quand elle a hérité des terrains, comment avez-vous procédé a-t-elle procédé pour en disposer

(concours, gré à gré, vente par phase, co-développement, etc)

- Quels étaient vos partenaires (gouvernements, promoteurs, investisseurs, architectes) ?

- Comment caractériseriez-vous ce projet par rapport aux autres du centre-ville?

5. Contacts avec les autres acteurs

>>> Discuter des rapport avec a) les autres organismes publics impliqués, b) les promoteurs immobiliers

6. Habitation en centre-ville

>>> Comment décririez-vous le marché immobilier résidentiel du centre-ville? Est-ce un marché en expansion? Est-ce plus ou moins rentable que d'autres secteurs?

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Titre de la recherche: Repeupler le centre-ville: l'aménagement des faubourgs du Vieux-Montréal entre intentions et interventions (1978-2008)

Chercheur: Alexandre Maltais, étudiant à la maîtrise, Institut d'urbanisme, Faculté de l'aménagement, Université de Montréal

Directrice de recherche: Marie Lessard, Professeure titulaire, Institut d'urbanisme, Faculté de l'aménagement, Université de Montréal

A) RENSEIGNEMENTS AUX PARTICIPANTS

1. Objectifs de la recherche

Ce projet de recherche porte sur la réintroduction de la fonction résidentielle dans les faubourgs du Vieux-Montréal. Plus précisément, nous y analysons la constitution de l'offre de logements en mettant en parallèle les objectifs de l'administration municipale, les interventions urbanistiques qui en ont découlé et les investissements des promoteurs immobiliers.

2. Participation à la recherche

La participation à cette recherche consiste à rencontrer le chercheur pour une entrevue de 90 minutes à un moment et dans un lieu que vous choisirez. Cette entrevue portera sur votre contribution professionnelle au réaménagement des faubourgs. Vous êtes tout à fait libre de ne pas répondre à certaines questions ou d'interrompre l'enregistrement à divers moments de l'entretien. L'entrevue sera enregistrée, puis transcrite. L'enregistrement sera détruit après la transcription.

3. Confidentialité

Les renseignements que vous nous donnerez demeureront confidentiels. Votre nom n'apparaîtra sur aucun document relatif au projet. Dans la mesure du possible, aucune information permettant de vous identifier ne sera publiée. Toutefois, soyez conscient que même sans vous voir nommé expressément dans le mémoire de maîtrise, des gens avertis de votre milieu pourraient vous reconnaître à vos propos ou aux projets dont il est question dans cette recherche, malgré les précautions prises par le chercheur. Les informations nominatives (noms et coordonnées) seront détruites à la fin du projet, au plus tard le 30 avril 2015.

4. Avantages et inconvénients

En participant à cette recherche, vous ne courez pas de risque ou d'inconvénient particulier. Vous pourrez en revanche contribuer à l'avancement des connaissances en urbanisme. Le récit de votre expérience permettra mieux documenter la pratique de l'urbanisme à Montréal.

5. Droit de retrait

Votre participation est entièrement volontaire. Vous êtes libre de vous retirer de cette recherche en tout temps, sur simple avis verbal, sans préjudice et sans devoir justifier votre décision. Si

vous décidez de vous retirer de la recherche, vous pourrez communiquer avec le chercheur, par téléphone ou par courriel, aux coordonnées apparaissant ci-dessous. Les renseignements personnels vous concernant seront détruits au moment de votre retrait.

6. Indemnité

Aucune compensation financière ne sera versée pour votre participation à la présente recherche.

7. Diffusion des résultats

Un rapport sera transmis aux enseignants décrivant les conclusions générales de cette recherche au cours de l'année 2009, lorsque les analyses auront été effectuées.

B) CONSENTEMENT

En souhaitant très fortement votre participation et en vous remerciant pour votre collaboration,

Je déclare avoir pris connaissance des informations ci-dessus, avoir obtenu les réponses à mes questions sur ma participation à la recherche et comprendre le but, la nature, les avantages, les risques et les inconvénients de cette recherche.

Après réflexion et un délai raisonnable, je consens librement à prendre part à cette recherche. Je sais que je peux me retirer en tout temps sans préjudice et sans devoir justifier ma décision.

Signature : _____ Date : _____

Nom et prénom en lettre moulées : _____

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques et les inconvénients de l'étude et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature du chercheur : _____ Date : _____

Nom et prénom en lettre moulées : _____

Pour toute question relative à l'étude, ou pour vous retirer de la recherche, vous pouvez communiquer avec Alexandre Maltais, au numéro de téléphone (514) 343-6111 poste 3501.

Toute plainte relative à votre participation à cette recherche peut être adressée à l'ombudsman de l'Université de Montréal, au numéro de téléphone (514) 343-2100 (l'ombudsman accepte les appels à frais virés).

LE PROJET DU FAUBOURG QUÉBEC

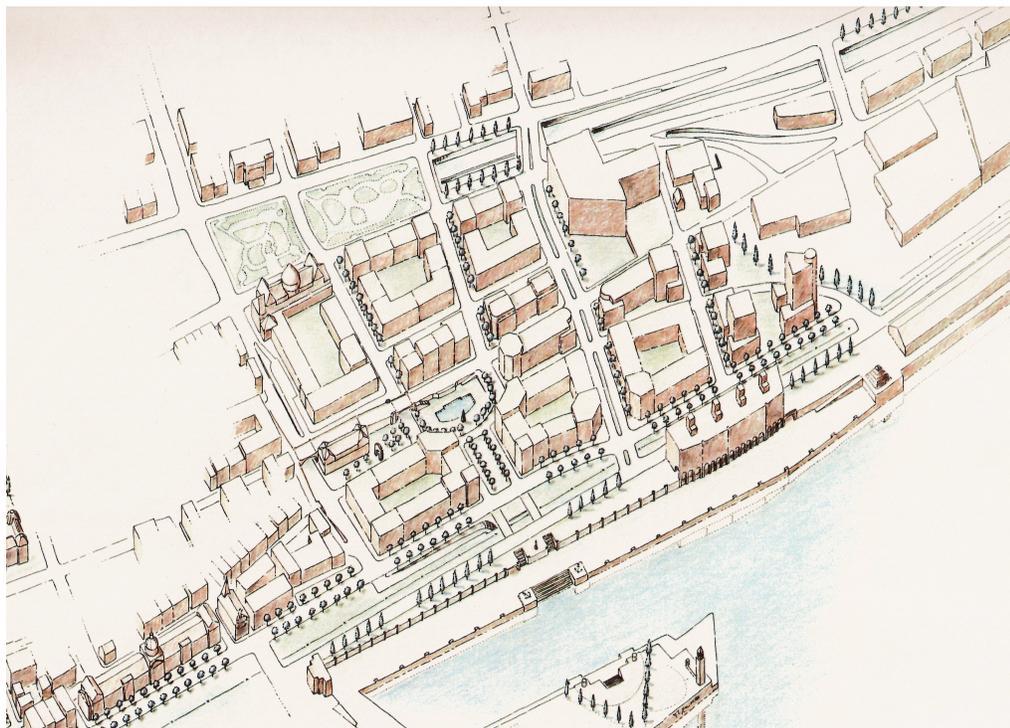


Fig. 6. Le projet du faubourg Québec en 1988. (Source: SHDU 1988)

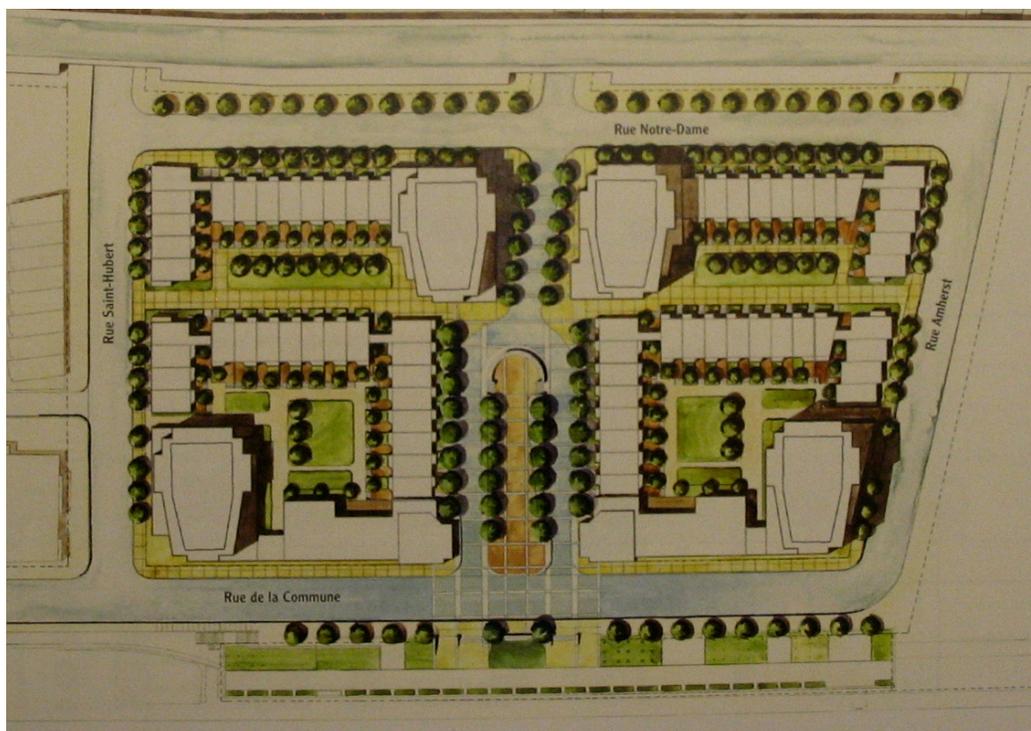
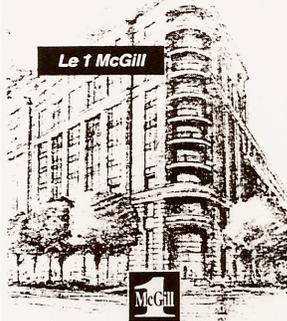


Fig. 7. Le projet du faubourg Québec en 2001. (Source : DAA 2001)

LA CAMPAGNE NOUVEAU MONTRÉAL



Le 1 McGill

Des jours heureux au bord du fleuve, au cœur de la ville.

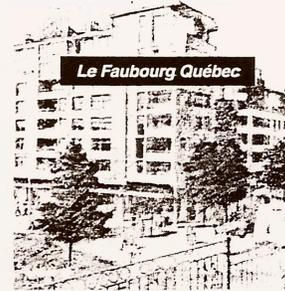
- Situé directement sur le Vieux-Port, tout près du centre des affaires et de la station de métro Square-Victoria.
- Édifice neuf de style européen, bien intégré à son environnement.
- Unités de 1, 2 ou 3 chambres et penthouses disponibles à partir de 120 000 \$, taxes et stationnement intérieur inclus.

Bureau des ventes : 711, rue de la Commune ouest. Heures d'ouverture : lundi au vendredi 11 h à 19 h samedi et dimanche 12 h à 17 h
Tél. : (514) 392-9191

Le Faubourg Québec

- Un quartier tout neuf au bord du fleuve.*
- Situé à l'angle des rues Berri et de la Commune.
 - La première phase du Faubourg Québec compte 220 habitations dans sept immeubles de cinq à huit étages.
 - Intimité assurée par une cour-jardin privée de 30 000 pieds carrés.
 - Unités à partir de 133 000 \$ jusqu'à 625 000 \$, taxes et stationnement inclus.

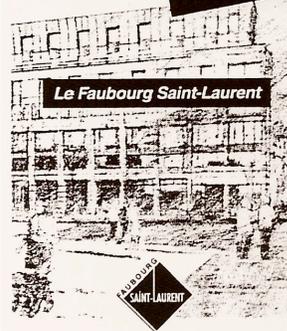
Bureau des ventes : 530, rue Notre-Dame est
Heures d'ouverture : lundi au jeudi 13 h à 21 h samedi et dimanche 12 h à 17 h
Tél. : (514) 845-4149



Le Faubourg Québec

UN COEUR À HABITER LE NOUVEAU MONTREAL

Le Nouveau Montréal prend vie et donne à la cité un cœur tout neuf. Fruit d'un solide partenariat entre la Ville et les promoteurs, le Nouveau Montréal, c'est déjà cinq grands projets d'habitation au cœur de la ville. Le Nouveau Montréal, c'est aussi le Crédit-proprié, un rabais de taxes pouvant atteindre 10 000 \$. Une exclusivité de la Ville de Montréal.



Le Faubourg Saint-Laurent

À la croisée du quartier chinois et du quartier latin.

- Superbement situé près du centre des affaires, à proximité de deux universités, au cœur de la vie culturelle, tout près de la station de métro Saint-Laurent.
 - Unités à partir de 75 000 \$.
- Télécopieur : (514) 642-4969

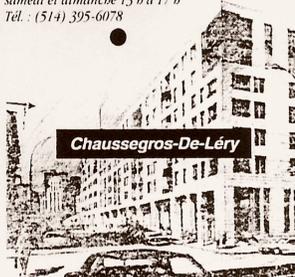


**LES CONDOMINIUMS
CHAUSSEGROS-DE-LÉRY**

La vie dans un quartier riche en histoire.

- Situé près du Vieux-Port, des musées, du Marché Bonsecours et près de la station de métro Champ-de-Mars.
- Concept d'habitation d'avant-garde avec centre sportif, piscine intérieure, salle de réception, services de bureau, etc.
- Unités à partir de 89 000 \$ jusqu'à 326 000 \$, taxes incluses.

Bureau des ventes : 300, rue Notre-Dame est
Heures d'ouverture : lundi au jeudi 12 h à 17 h samedi et dimanche 13 h à 17 h
Tél. : (514) 395-6078



Chaussegros-De-Léry



Le Clos Saint-André

La belle vie en ville en plein quartier latin.

- Situé à l'angle du boulevard René-Lévesque et de la rue Saint-André près de la station de métro Berri - UQAM, à deux pas de tous les services.
- Architecture « biotrope ».
- Club Soleil, cour intérieure avec fontaine, conciergerie à l'européenne.
- Unités à partir de 65 000 \$ jusqu'à 178 000 \$, taxes incluses.

Bureau des ventes : 908, boul. René-Lévesque est
Heures d'ouverture : lundi au jeudi 12 h à 19 h samedi et dimanche 13 h à 17 h
Tél. : (514) 499-2020



Ville de Montréal



STCUM

Fig. 8. Encart publicitaire de la campagne Nouveau Montréal. (Conception: Agence Bleu Blanc Rouge, reproduit avec l'autorisation de la ville de Montréal)

UN COEUR À HABITER

St-Denis
St-Laurent
Sherbrooke
René-Lévesque
University
Peel
Ste-Catherine
Notre-Dame
Faubourg Québec
Fleuve St-Laurent

CLOS ST-ANDRÉ
FAUBOURG ST-LAURENT
CHAUSSEES GROS DE LÉRY
LE MCGILL

Ça y est ! Le Nouveau Montréal prend son envol. Une renouveau qui donne à Montréal un coeur tout neuf, un coeur qui bat à un nouveau rythme. Encore, Montréal va de l'avant ! Des habitations neuves de qualité, en plein coeur de la Ville-Marie voyait le jour. Un véritable retour aux sources !

Arrivez en ville

Le Nouveau Montréal, c'est déjà cinq grands projets domiciliaires qui offriront 2 500 unités d'habitation en copropriété. C'est aussi des investissements de près d'un demi-milliard de dollars.

Mais il y a plus. Le Nouveau Montréal se veut à votre image, à la hauteur de vos attentes. Il vous propose un mode de vie qui reflète vos aspirations et un environnement tout en nuances. Choisissez d'y habiter, c'est aussi exprimer la fierté de vivre au coeur de la ville.

Le prix? D'agréables surprises nous attendent! Le Nouveau Montréal offre une grande variété d'habitations à des prix qui conviendront à toutes les bourses.

La belle vie

Le Nouveau Montréal, c'est déjà 50 000 personnes habitent l'arrondissement Ville-Marie, donnant à Montréal un centre-ville parmi les plus animés et les plus sécuritaires en Amérique du Nord. L'arrondissement Ville-Marie compte trois des plus grands parcs régionaux de la Ville : le parc du Mont-Royal, le Vieux-Port et le parc des Îles. On y retrouve plus de 200 magasins d'alimentation, sans oublier les marchés publics Alouette et Amherst, situés à proximité. Enfin, douze stations de métro desservent l'arrondissement Ville-Marie.

Fig. 9. Dépliant publicitaire de la campagne Nouveau Montréal.
(Conception: Agence Bleu Blanc Rouge, reproduit avec l'autorisation de la ville de Montréal)

RELEVÉ PHOTOGRAPHIQUE



Fig. 10. Le Faubourg Québec vu des quais du Vieux-Port, nov. 2009. De gauche à droite: le faubourg Québec (1995), Les Cours du Vieux-Montréal (1999) et le Solano (2007-2009). Photo: A. Maltais.



Fig. 11. Mixité des typologies dans le faubourg Québec. Le square et la gare Dalhousie (gauche), le projet Art de Ville (droite, 2002) et en arrière-plan, le Solano (2007-2009). Photo: A. Maltais.



Fig. 12. La portion nord du faubourg Québec vue du viaduc Notre-Dame. Photo: A. Maltais.



Fig. 13. Le controversé projet Faubourg Québec, phase 1 (1995). Photo: A. Maltais.



Fig. 14. Le square des Frères-Charron, dans le faubourg des Récollets. De gauche à droite: le 1 McGill (1996), le Nouvel Europa Vieux-Montréal (2002) et les Quais de la Commune (1999-2004). Photo: A. Maltais.



Fig. 15. L'architecture audacieuse du projet M9 (2007), dans le faubourg des Récollets. Photo: A. Maltais.