

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

ACTION COLLECTIVE CONFLICTUELLE ET COHÉSION SOCIALE :

LE CAS DU QUARTIER SAINT-MICHEL À MONTRÉAL

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE  
DE LA MAÎTRISE EN GÉOGRAPHIE

PAR

CHRISTOPHE BOCQUIN

MARS 2013

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à remercier M. Juan-Luis Klein qui m'a accompagné, soutenu et offert des conseils judicieux tout au long de cette aventure qui s'est échelonnée sur trois années. Je le remercie de la patience qu'il a su montrer à mon égard lors des soucis familiaux que j'ai dû affronter.

J'aimerais remercier les acteurs michelois qui, par leur engagement, leur dynamisme et leur volonté font de Saint-Michel un quartier si attachant. Je tiens donc à remercier la CDEC Centre-Nord, la Maison d'Haïti, le personnel de la Tohu, le Chantier de l'économie sociale, Vivre Saint-Michel en Santé ainsi que le service citoyenneté du Cirque du Soleil. Je tiens à remercier particulièrement Jan-Rok Achard, un passionné des arts de la scène, qui fut un homme sans qui le projet de la Tohu n'aurait certainement pas vu le jour, pour sa gentillesse et son franc parler.

Mes remerciements vont aussi aux professeures Diane-Gabrielle Tremblay et Catherine Trudelle, qui ont accepté de faire partie du jury d'évaluation de ce mémoire, pour leurs commentaires très utiles qui ont permis l'amélioration du texte original.

Je tiens enfin à remercier ma famille pour ses encouragements malgré les moments difficiles traversés. Des remerciements particuliers pour mes collègues et amis qui ont fait de cette aventure scolaire un agréable moment.

## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES .....	vi
LISTE DES TABLEAUX .....	vii
LISTE DES ABRÉVIATIONS .....	viii
RÉSUMÉ .....	ix
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE I MÉTROPOLISATION ET DÉVELOPPEMENT PAR « INITIATIVE LOCALE »...	4
1.1 Métropolisation et retour du local .....	4
1.2 Approches scientifiques .....	9
1.3 Questions, hypothèses et objectifs de recherche .....	12
CHAPITRE II COHÉSION SOCIALE ET ACTION COLLECTIVE CONFLICTUELLE : CADRE THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIE .....	14
2.1 Cadre conceptuel .....	14
2.1.1 La cohésion sociale .....	14
2.1.2 Cohésion sociale et action collective conflictuelle .....	28
2.2 Démarche méthodologique .....	32
2.2.1 Approche méthodologique .....	32
2.2.2 Cadre spatio-temporel .....	32
2.2.3 Méthode et collecte de données .....	33



2.2.4	Traitement, analyse et interprétation des données .....	37
CHAPITRE III		
LA CONSTRUCTION SOCIALE D'UN QUARTIER COHÉSIF :		
	LE RÔLE DU CONFLIT .....	38
3.1	Ancrage territorial de la communauté de Saint-Michel .....	38
3.1.1	D'un village à une ville industrielle : le « Saint-Michel paroissial ».....	41
3.2	Saint-Michel à la fin du 20 <sup>ème</sup> siècle .....	44
3.3	Saint-Michel en conflit : la cohésion par la lutte sociale .....	49
3.3.1	Saint-Michel : un quartier « au cœur de pierre » .....	49
3.3.2	Une mobilisation face aux désagréments des carrières : naissance d'une « grogne populaire » .....	51
3.3.3	L'après-conflit : gains et pertes .....	59
3.3.4	La Tohu : un projet .....	61
CHAPITRE IV		
LA TOHU : D'UNE IDÉE À UNE CITÉ ? .....		
4.1	D'un concept à un projet : une histoire de leadership .....	63
4.1.1	Une vision alternative de la culture : socle idéologique de la Tohu .....	64
4.1.2	Émergence du milieu du Cirque et des instigateurs de la Tohu .....	67
4.1.3	Élaboration du projet d'une cité des arts du Cirque .....	72
4.2	Un projet à matérialiser .....	75
4.2.1	Un projet à faire accepter .....	75
4.2.2	Un projet à financer .....	77
4.2.3	Un projet à matérialiser .....	82

4.2.4	Un projet à ancrer .....	85
4.3	Portée et effets du projet .....	89
4.3.1	Impact économique du projet .....	90
4.3.1.1	Impact sur le milieu des arts du cirque .....	90
4.3.1.2	Impact sur le quartier .....	97
4.3.2	La Tohu et la gouvernance micheloise .....	101
4.3.3	Médiation culturelle et création de lien social .....	105
4.3.4	Evolution du rôle de la culture de la Ville de Montréal .....	113
	CONCLUSION .....	114
	ANNEXE A .....	131
	ANNEXE B .....	133
	BIBLIOGRAPHIE .....	134

## LISTE DES FIGURES

Figure		Page
1	Méthodologie de construction d'un indicateur de cohésion sociale .....	22
2	Carte de localisation du quartier Saint-Michel .....	39
3	Type d'occupation du sol dans le quartier Saint-Michel .....	40
4	Le hameau Saint-Michel en 1834 .....	42
5	Les différentes phases d'urbanisation de Saint-Michel .....	44
6	Dégâts occasionnés par la carrière Miron .....	52
6	Investissement de la compagnie Miron pour réduire les nuisances .....	54

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau		Page
1	Effets d'échelle et cohésion sociale .....	23
2	Entrevues réalisées dans le cadre de la recherche .....	35
3	Portrait sociodémographique du quartier Saint-Michel .....	46
4	Récapitulatif du budget de construction de la Tohu .....	81
5	Retombées économiques prévisionnelles de la Cité des arts du cirque ...	91
6	Croissance du Cirque du Soleil .....	92
7	Évolution des candidatures et élèves inscrits à l'ENC .....	93
8	Occupation du studio de création de la Tohu en 2008-2009 .....	95

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ADDM	Association de défense des droits des michelois
ADQR	Association québécoise pour la défense collective des droits des personnes âgées
BAPE	Bureau d'audiences publiques sur l'environnement
CDEC	Corporation de développement économique et communautaire
CDS	Cirque du soleil
CESM	Complexe environnemental de Saint-Michel
CPE	Centre de la petite enfance
CSM	Commission scolaire de Montréal
CTED	Centre d'enfouissement et de tri des déchets
CUM	Commission urbaine de Montréal
ENC	École nationale de cirque
FCCM	Forum des milieux culturels montréalais
GMC	Groupe culture Montréal
NMS	Nouveaux mouvements sociaux
RCM	Rassemblement des citoyens de Montréal
VSMS	Vivre Saint-Michel en santé
STOP	<i>Society to overcome pollution</i>

## RÉSUMÉ

Ce mémoire porte sur l'interaction entre deux concepts actuellement au cœur de débats scientifiques : l'action collective conflictuelle et la cohésion sociale. Dans une démarche de développement par l'initiative locale, la cohésion sociale est de plus en plus mise en avant comme un levier pour le développement de territoires en difficulté, notamment au travers du programme canadien des *vibrant communities*. Si la cohésion sociale est vue par la majorité des chercheurs comme un objectif intéressant bien qu'insuffisant pour sortir seul un quartier de la pauvreté et l'amener dans la voie du développement collectif, son rapport avec le conflit suscite un débat de la communauté scientifique. En effet, celle-ci est divisée à ce sujet. Certains voient le conflit comme un vecteur de division et de renforcements d'inégalités territoriales. D'autres pensent que l'action collective conflictuelle peut avoir un rôle positif sur la cohésion sociale, en engendrant un processus par lequel les acteurs formalisent, débattent et confrontent leurs idées. Ce choc des idées permet une ouverture vers les autres et ouvre la voie à un consensus et contribue à l'émergence ou au renforcement de l'identité locale. Ce mémoire a pour objectif de renverser le paradigme selon lequel le conflit ne serait qu'un vecteur de division.

Le quartier de Saint-Michel est marqué par une histoire forte de conflits entre ses habitants et la ville de Montréal au sujet des nuisances provoquées par la carrière Miron. Le dense milieu communautaire michelois et son modèle de gouvernance locale sont issus de cette action collective conflictuelle qui a duré plusieurs dizaines d'années. Malgré un contexte de diversité sociale et différentes vagues d'immigration, on constate une cohésion sociale forte dans le quartier Saint-Michel, avec un sentiment d'appartenance important et un partage de valeurs communes entre les habitants. Ce milieu communautaire bien structuré a permis au quartier Saint-Michel de s'appropriier et de profiter des retombées de l'implantation de la Tohu, ainsi que de mobiliser des ressources exogènes importantes. L'appui des pouvoirs publics aux initiatives locales micheloises permet au quartier d'entamer sa revitalisation. Néanmoins, si le conflit semble avoir des effets positifs sur la cohésion sociale et permettre de créer un contexte favorable à des initiatives locales, il faut certaines conditions pour qu'il parvienne à engendrer des processus de cohésion. Ce sont ces conditions que nous étudions dans ce mémoire.

MOTS-CLES : Développement local, cohésion sociale, action collective conflictuelle, innovation, gouvernance, culture.

## INTRODUCTION

Ce mémoire de maîtrise s'intègre dans un projet de recherche sous la responsabilité de Juan-Luis Klein, portant sur le rôle des actions collectives dans le succès d'initiatives de lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Le cas de Saint-Michel a été choisi parce qu'il est la scène de la mise en opération d'un grand projet, la Tohu, qui, tout en étant porté par des acteurs extérieurs au quartier, y a pris racine et est devenu un jalon important de son développement collectif. Qu'est-ce qui explique cet enracinement, qui a été possible à Saint-Michel mais qui, aurait potentiellement été impossible dans d'autres quartiers de Montréal, comme Montréal-Nord par exemple? La réponse à cette question constitue le principal objectif de ce mémoire.

Notre travail s'abreuve aux résultats des études récentes sur le développement par initiative locale (Tremblay, Klein et Fontan, 2009; Klein et Champagne, 2011). Ces études partent du constat de l'échec du modèle libéral fordiste en tant que mode de régulation. Les stratégies de développement territorial basées sur les avantages comparatifs ont conduit à des inégalités spatiales fortes. Des tentatives de rééquilibrage des déséquilibres territoriaux par des États très centralisés, les approches *top down*, ont montré leurs limites. Le développement polarisé provoque des déséquilibres spatiaux entre des territoires moteurs et des territoires exclus. Cette recherche se base donc sur le constat que la forme actuelle du capitalisme provoque une exclusion et une précarisation de certains territoires.

On assiste désormais à l'émergence d'une nouvelle option de développement, l'approche *bottom up*. Cette approche adopte une démarche qui donne une place aux collectivités et s'appuie sur des initiatives locales pour soutenir le développement territorial. Elle prend pour hypothèse que le développement d'initiatives locales peut permettre de mobiliser les acteurs locaux, de créer un système de gouvernance local et une forme de conscience territoriale (Klein et Laurin, 2009). Ce mémoire de recherche s'intègre dans ce cadre en analysant les initiatives locales du quartier Saint-Michel au travers de l'institutionnalisation du milieu communautaire et l'implantation de la Tohu.

Ce mémoire se nourrit également des recherches récentes sur la cohésion sociale. La cohésion sociale n'est pas en soi un concept nouveau, mais il est réapparu dans les différentes sciences sociales et est utilisé abondamment par les pouvoirs politiques depuis les années 1990. Ce concept est actuellement mis de l'avant dans de nombreux programmes de recherche afin d'affiner sa définition, les moyens de l'appliquer, et ses impacts sur la communauté<sup>1</sup>. Si la cohésion sociale est depuis une vingtaine d'années un concept « à la mode », elle n'en reste pas moins un prisme intéressant d'analyse d'une communauté locale et de son évolution. Le rapport entre la cohésion sociale et le conflit est aujourd'hui au cœur d'un réel débat scientifique. Un des paradigmes dominants consiste à voir le conflit et l'action collective comme un frein à la cohésion sociale et un vecteur de division. Un autre courant de pensée met en avant au contraire que l'action collective conflictuelle peut être un vecteur de création d'identité et de valeurs communes, et permettre une amélioration de la cohésion sociale d'une communauté. Ce mémoire adopte une vision positive du conflit, qui permet à une collectivité d'avoir une histoire commune et une forme de gouvernance issue de l'action collective.

Le quartier Saint-Michel, objet de notre mémoire, correspond parfaitement aux cadres d'étude énoncés précédemment : l'exclusion territoriale, la cohésion sociale et l'action collective conflictuelle. Le quartier Saint-Michel était centré sur l'activité industrielle et a subi les effets de la crise du système fordiste. Lors de la seconde moitié du 20<sup>ème</sup> siècle, le quartier Saint-Michel a connu différentes vagues d'immigration et la fermeture progressive de la majorité des industries. Saint-Michel a également connu une action collective conflictuelle importante impliquant les habitants et la ville de Montréal au sujet de la fermeture de la carrière Miron. Cette activité de contestation forte a duré plusieurs dizaines d'années et a rythmé le quotidien des michelois. Enclavé et dévitalisé, Saint-Michel est un des quartiers qui n'a pas bénéficié du développement de la métropole montréalaise jusqu'au début des années 2000 et l'implantation de la Tohu.

L'analyse de cas du quartier Saint-Michel est donc pertinente pour les objectifs de ce mémoire de recherche.

---

<sup>1</sup> Voir entre autres le projet *Social Polis* : <http://www.socialpolis.eu/>



Ces objectifs sont : décrire l'impact qu'a eu l'action collective conflictuelle micheloise, analyser le rôle et la place de l'implantation du Cirque du Soleil (CDS) et de la Tohu dans la revitalisation du quartier Saint-Michel, et alimenter la réflexion sur les conditions de réussite des initiatives locales de lutte contre la pauvreté et l'exclusion (Klein et Champagne, 2011).

Ainsi nous pouvons formuler l'objectif de notre recherche de façon davantage opératoire : l'objectif est de réfuter le paradigme dominant qui voit le conflit comme une source de régression sociale, en montrant que le conflit peut être la clé du démarrage d'un développement socio-territorial fort, permettant également d'améliorer l'efficacité et la pénétration dans le milieu de certains projets stratégiques d'envergure (ex : la Tohu).

Afin d'atteindre cet objectif, notre mémoire s'emploiera à mettre en relief le contexte scientifique et social dans lequel s'insère la réflexion sur le développement des collectivités locales. Le premier chapitre portera donc sur une contextualisation du concept de métropolisation et une exploration des écrits scientifiques sur ce thème. Le deuxième chapitre concernera la mise en place de notre cadre conceptuel et méthodologique. La cohésion sociale sera analysée sous le prisme de l'action collective conflictuelle afin de comprendre les interactions entre ces deux concepts. Ce chapitre exposera également la démarche méthodologique utilisée pour la réalisation de ce travail. Le troisième chapitre dressera un portrait du quartier Saint-Michel, cadre de notre travail de recherche. L'évolution du quartier et son expérience de l'action collective conflictuelle seront présentées dans ce chapitre. Ensuite, dans le quatrième chapitre, seront présentés les résultats de notre recherche sur la construction du projet de la Tohu et son implantation dans le quartier Saint-Michel. Ce chapitre permettra également d'exposer les impacts économiques et sociaux de l'implantation de la Tohu sur le quartier Saint-Michel. Finalement le cinquième chapitre nous permettra de discuter des clés de la réussite du projet de la Tohu et du rôle du conflit dans la construction d'une cohésion sociale inclusive.

## CHAPITRE I

### MÉTROPOLISATION ET DÉVELOPPEMENT PAR « INITIATIVE LOCALE »

Le travail de recherche que nous effectuons sur les rapports entre l'activité collective conflictuelle et la cohésion sociale s'inscrit dans le contexte de la métropolisation. Les initiatives locales que nous analysons dans le quartier Saint-Michel s'inscrivent dans un cadre urbain qui s'est métamorphosé au cours du 20<sup>e</sup> siècle. Nous cherchons donc ici à décrire le contexte de cette métamorphose, les stratégies de développement urbain adoptées par les pouvoirs politiques et ses impacts sur les populations. Ensuite, nous présentons trois approches scientifiques qui permettent d'appréhender ces changements dans le cadre de la métropolisation. Enfin, nous présentons nos questions de recherche.

#### 1.1 Métropolisation et retour du local

##### 1.1.1 Fordisme et développement descendant

Le rôle de la ville et sa place dans la société ont beaucoup évolué. Aux fonctions militaires et religieuses, ont suivi les fonctions politiques et commerciales puis celles culturelles et symboliques. La croissance de l'activité industrielle a accéléré l'expansion des villes et est devenue le moteur de leur développement (Smith, 2002). La circulation et l'accumulation du capital, des biens et des services ne peuvent plus se développer sans accroissement de l'urbanisation qui en forme le « *rational landscape* » (cadre territorial rationnel) (Relph, 1981). Le territoire urbain permet d'accroître l'efficacité des échanges en les coordonnant dans le temps et l'espace (Harvey, 1989).

La période des trente glorieuses, impulsée par la croissance industrielle de l'après-guerre, a permis une modernisation des structures sociales et provoqué une homogénéisation

économique nationale à travers l'État-providence (Klein, 2008). À partir de 1945, le développement capitaliste a été fondé sur un système Fordiste-Keynesien basé sur un ensemble de mécanismes de régulation et de compromis politiques, stabilisant les conflits et les contradictions issus du capitalisme (Boyer et Saillard, 2002; Brenner et Theodore, 2002). L'État-nation devient donc le cadre du développement des sociétés et joue un rôle clé dans leur régulation économique, politique et sociale (Klein, 2008).

C'est dans ce cadre qu'émanent les stratégies de développement territorial centralisé impulsées par un État fort. L'objectif est l'homogénéisation du territoire national et l'aide aux régions plus pauvres à rattraper leur retard.

*La notion de développement, aussi bien dans son acception internationale que dans son acception régionale, s'inscrit dans la stratégie fordiste d'uniformisation sociale, politique et économique avec, comme référent territorial, le cadre national. C'est le triomphe de la société nationale sur la spécificité locale (Klein, 2008 : p45).*

La stratégie de développement durant ces trente glorieuses est donc homogénéisante et « tourne le dos au local ».

### 1.1.2 Mondialisation et crise du système fordiste-keynesien

Le capitalisme connaît une mutation profonde au début des années 1970 avec une accélération importante de l'accroissement des échanges internationaux qui fragilisent le rôle de l'État et de la régulation économique. La mondialisation économique engendre de nombreuses mutations dans les pays occidentaux, avec notamment une ouverture des marchés économiques nationaux, la reconfiguration de la division internationale du travail, la globalisation financière, la délocalisation de la production industrielle, l'émergence de nouveaux pays industrialisés et la modification des systèmes de production (Carroue et al, 2006).

Ces transformations majeures ont fragilisé le système fordiste-keynesien en rendant inefficace l'échelle nationale comme cadre territorial du développement économique.

L'aménagement du territoire centralisé basé sur le rattrapage des régions « en retard économique » devient inefficace pour susciter la croissance à l'échelle nationale. Cette période est caractérisée par un début de désindustrialisation, une montée du chômage importante et une crise de l'État-providence (Brener et Theodore, 2002).

Face à la crise des années 1970 et aux mutations issues de la mondialisation économique (Jessop, 2000), on assiste à la montée de l'idéologie néolibérale. Selon cette idéologie, les problèmes d'ordre territorial sont dus à l'irrationalité des sociétés et aux blocages posés à la régulation du marché. Selon les théoriciens néolibéraux, des marchés ouverts non régulés, libérés de l'intervention de l'État, représentent le mécanisme optimal du développement économique (Brenner et Theodore, 2002; Amin, 2007).

On assiste donc au recul de l'État au profit du secteur privé, avec une dérégulation économique (notamment envers les industries), à la privatisation des services publics et au démantèlement de certains programmes sociaux ainsi qu'à l'intensification de la compétitivité entre les collectivités locales. On passe alors d'une société du *welfare* à une société du *workfare* (Grenier, 2008). Cette restructuration néolibérale a été d'abord testée au Chili à partir de 1974 et a été ensuite impulsée par les gouvernements de Thatcher en Angleterre et de Reagan aux États-Unis. Des réformes néolibérales ont également été réalisées dans des pays de tradition social-démocrate comme l'Allemagne, la France ou le Canada (Jessop, 2002).

### 1.1.3 « Reterritorialisation » et émergence de la « troisième voie »

La crise du système fordiste-keynesien a modifié les cadres territoriaux des relations économiques et sociales qui étaient celles de l'État-nation. La remise en question du développement centralisé laisse la voie à une reterritorialisation de l'espace politique, social et économique (Jouve, 2003 ; Brenner et Theodore, 2002, Jessop, 2002).

La mondialisation fait émerger un nouveau concept : le « glocal » (Galland, 1995). La société post-fordiste est centrée sur les activités tertiaires et l'industrie de haute technologie. Ces activités économiques ont des besoins spécifiques : primauté de la recherche, besoins en formation et personnels qualifiés, etc. Bien que souvent intégrées dans des conglomérats internationaux aux ramifications multiples, les entreprises ont de plus en plus besoin de rapports de proximité, permettant des mutualisations des coûts, des partenariats de recherche avec les universités, etc<sup>2</sup>. La régulation stato-fordiste est donc remplacée par des collaborations entre différents acteurs locaux pour constituer des espaces dynamiques (Piore et Sabel, 1984; Benko et Lipietz, 1992). Ces collaborations sont impulsées par les nouvelles politiques étatiques (Amin, 2007).

Ce processus de reterritorialisation profite largement aux métropoles, qui deviennent les lieux centraux de production de la richesse (Sassen, 2000). Les villes appliquent des stratégies destinées à améliorer leur statut dans la compétition internationale afin d'attirer les investisseurs, les sièges sociaux des entreprises étrangères et les méga-projets. « *Les villes sont passées d'une gestion managériale à une gestion entrepreneuriale* » (Grenier 2008 : p 54).

*L'existence de formes de collaboration entre les acteurs (...) remplace les relations de confrontation qui ont dominé pendant le fordisme. La collaboration se manifeste de diverses façons. Au lieu de la grande entreprise isolée du milieu social, on voit apparaître des réseaux d'entreprises intégrées dans la collectivité. En ce qui concerne les centres de recherche et de formation, la synergie et la collaboration technologique remplacent l'isolement classique du secteur industriel* (Klein, 2008 : p49).

L'émergence de ce système de développement économique s'inspire du modèle des districts industriels de la « troisième Italie ». La stratégie s'oriente vers la création de « *clusters* » d'entreprises, avec un ancrage local fort, afin d'être compétitif dans la compétition internationale. La proximité spatiale conduirait les acteurs économiques à valoriser l'identité locale, et à créer des systèmes de gouvernance locale afin d'unifier l'action des acteurs économiques. On assiste donc à un retournement du paradigme dominant

---

<sup>2</sup> Voir à cet égard le cas de l'aéronautique à Montréal, où la construction d'un système local s'inscrit dans un vaste système de réseaux internationaux (Ben Hassen, Klein et Tremblay, 2011).



en passant d'une approche « *Top Down* » à une approche « *Bottom up* ». L'approche ascendante s'impose graduellement à la fois dans le développement économique et le développement social.

La métropolisation a certes provoqué une forte concentration de la richesse dans les villes, elle provoque également de l'exclusion et des inégalités. Alors que les quartiers centraux se spécialisent dans les activités à haute valeur ajoutée, les anciens quartiers industriels concentrent des taux de chômage importants ainsi qu'ils connaissent un manque d'investissement dans les infrastructures et les services. Une dualisation se renforce au sein des villes entre des quartiers dynamiques et des quartiers dévitalisés (Drewe, Klein et Hulsberger, 2008).

Les politiques sociales de développement se recentrent également sur l'échelle locale, se basant sur les ressources endogènes des quartiers et le sentiment d'appartenance des populations. Les politiques de cohésion sociale qui s'imposent à partir des années 1990 prennent pour principe le fait que le territoire local est un cadre générateur de liens sociaux et d'actions collectives (Klein, 2008).

Cette vision du développement a profité à de nombreux quartiers dévitalisés. Toutefois, l'investissement dans des quartiers dévitalisés a été parfois suivi d'un phénomène de gentrification. Le développement tertiaire intense et la construction de nouvelles infrastructures peuvent entraîner la gentrification d'un quartier c'est-à-dire le « *remplacement graduel d'une partie de ces anciens résidents par de nouveaux mieux nantis* » (Morin 1987). Appelée gentrification ou embourgeoisement, ce processus se matérialise par la réfection de vieux logements entraîne une forte augmentation du prix des loyers et l'exode de populations peu aisées au profit de populations plus riches. Ce phénomène de gentrification a des conséquences négatives pour des populations obligées de quitter un quartier contre leur gré et pour des collectivités qui voient leur tissu social s'effriter.

Montréal a été caractérisée comme une « ville globale » de troisième niveau (Klein et Lasserre, 2011). C'est une grande ville qui a vécu le processus de métropolisation.

L'émergence d'un « ultra-centre » et de nouveaux emplois qualifiés, la déqualification des anciens quartiers industriels, l'émergence de nouveaux quartiers et la création de clusters économiques autour de secteurs d'activités dynamiques (multimédia, biotechnologies, électronique, santé, aéronautique, arts de la scène) y ont été des marqueurs importants du phénomène de Métropolisation (Fontan, Klein et Tremblay (2005). C'est dans ce cadre qu'il faut situer le développement récent de Saint-Michel, ancien quartier industriel dévitalisé, dans lequel va s'installer un « cluster » autour des arts du cirque, la Tohu.

## 1.2 Approches scientifiques

Il existe différentes approches scientifiques qui permettent d'appréhender le développement par « initiative locale ». Nous décrivons ici les trois approches principales : les régimes urbains, la mobilisation des ressources et l'approche néoinstitutionnaliste. Nous intégrons ici le cadre théorique qui inspire le projet plus large dans lequel s'insère ce mémoire.

### 1.2.1 L'approche des régimes urbains

L'approche des régimes urbains (*urban regimes*) apparaît dans la littérature scientifique à l'aube des années 1980. Stone (1980) développe cette approche pour renouveler l'analyse des rapports de pouvoir relatifs aux enjeux métropolitains. Ce courant de pensée voit le pouvoir comme une production sociale et non seulement comme un processus de contrôle social. Plutôt que de s'intéresser à qui contrôle le pouvoir, les régimes urbains réfléchissent aux moyens nécessaires pour mettre en place une capacité d'action (Stocker, 1995 ; Pineault, 1997).

La complexité des rapports économiques entre les acteurs est le cadre dans lequel il faut situer l'action du pouvoir politique. Le territoire urbain voit s'opposer (souvent de manière conflictuelle) un nombre important d'acteurs et d'institutions. Dans ce contexte, l'État peut difficilement imposer des choix acceptés par l'ensemble des acteurs. Il faut donc mettre en place des instances permettant de régler les conflits de pouvoir entre les acteurs au niveau local (Stone et al, 2001). Les auteurs qui s'inspirent de l'approche des régimes urbains analysent les conditions qui conduisent aux « alliances de pouvoir » permettant la résolution des conflits entre les acteurs présents dans un territoire.

### 1.2.2 L'approche de l'action collective et de la mobilisation des ressources

L'approche de la mobilisation des ressources a sa source dans les travaux de McCarthy et Zald (1977) et de Tilly (1984). Elle s'intéresse aux modalités d'action collective des acteurs de la société civile.

*Le courant théorique de la mobilisation des ressources voit l'action collective comme une action rationnelle qui possède une finalité, mais pour laquelle il faut déterminer les contraintes et les moyens matériels et immatériels de réalisation. Les mouvements sociaux deviennent des acteurs collectifs qui s'appuient sur une mobilisation sociale afin de promouvoir leurs demandes ou leurs causes à partir des meilleures stratégies connues et en fonction des contraintes liées à la disponibilité des ressources en provenance de leur environnement (Tardif et al, 2007 : p88).*

Des acteurs, à des échelles et des niveaux sociaux différents, s'affrontent et établissent des rapports en créant des réseaux locaux et sectoriels. La mobilisation des ressources permet d'analyser les conflits opposant des acteurs et le pouvoir institutionnel, ainsi que des acteurs entre eux (Klein et al, 2005). Les structures qui se créent au niveau local utilisent donc des ressources endogènes (avec des acteurs pouvant profiter directement des retombées) et de ressources exogènes (McCarthy et Zald, 1977). L'approche de la



mobilisation des ressources met l'accent sur la place du politique et le besoin pour une organisation de disposer de ressources suffisantes afin d'influencer la prise de décisions (Tardif, 2007).

### 1.2.3 L'approche néoinstitutionnaliste

L'approche de l'action collective porte sur la capacité des actions collectives de modifier la structure institutionnelle à laquelle elle se confronte. Les institutions produisent des contraintes et rigidités qui contraignent l'action collective. Il existe différents cadres structurels, plus ou moins contraignants et perméables au changement (Hollingsworth, 2000). Les moyens de contraindre une action collective par l'État sont par exemple la formalisation des activités d'un groupe nécessaires à l'obtention d'un financement (Stocker, 1995). Ces contraintes pourraient donc expliquer l'adaptation de certains mouvements sociaux, diminuant le niveau de radicalité de leurs revendications pour être en mesure d'obtenir des subventions (Hamel et Sylvestro, 2005). Il existe donc deux niveaux de contraintes issus du cadre institutionnel : les règles établies par ce cadre et les comportements induits par ces règles (Tardif et al, 2007). De ce cadre institutionnel naît un certain isomorphisme de l'action collective. L'isomorphisme contraint une organisation à ressembler aux autres organisations faisant face aux mêmes conditions (Mc Carthy et Zald, 1977).

L'intérêt de l'approche néoinstitutionnaliste est d'analyser la capacité des acteurs de modifier ce cadre institutionnel.

*Les processus d'institutionnalisation dépendent alors des différentes relations de pouvoir ainsi que de l'intensité et de la diversité des interactions entre les acteurs. Les acteurs possédant le moins de pouvoir et étant relativement isolés pourront difficilement faire valoir leurs préférences à l'égard des changements dans la société. (Tardif et al, 2007 : p102).*

Un concept important pour l'approche néoinstitutionnaliste est celui de gouvernance, lequel désigne « *une structure composée par différents acteurs et institutions permettant d'apprécier les règles et routines qui donnent sa spécificité à un lieu vis-à-vis d'autres lieux et vis-à-vis du système productif qui l'englobe* » (Gilly et Pecqueur 1995, cités dans Tardif, 2007 : p104).

Ce mémoire mobilise donc ces trois approches scientifiques. La mise en relation de ces trois approches permet d'avoir un socle théorique fort pour analyser l'impact de l'action collective conflictuelle sur la cohésion sociale dans le cadre de Ville Saint-Michel.

### 1.3 Questions, hypothèses et objectifs de recherche

Ce mémoire tend à répondre à la question principale suivante. Quels sont les facteurs qui expliquent l'enracinement d'un projet de grande envergure telle la Tohu dans la collectivité de Saint-Michel, collectivité qui a été traversée par des conflits pendant de décennies opposant les acteurs locaux et les acteurs externes?

Trois questions secondaires sont associées à notre question principale. La première concerne le rôle joué par les conflits structurants d'une gouvernance locale à Saint-Michel dans lesquels se sont inscrits les organismes communautaires. Comment cette gouvernance a facilité « l'acceptabilité » du projet ? La deuxième question qui oriente le travail empirique vise à savoir comment le conflit peut créer des valeurs communes dans un milieu défavorisé et multi-ethnique. Dans quel cadre le conflit peut-il avoir des effets fédérateurs ? Quant à la troisième question secondaire, elle vise à savoir dans quel mesure les grands projets qui prennent racine dans les milieux locaux peuvent infléchir les processus qui mènent à l'appauvrissement et à l'exclusion. L'implantation de la Cité des arts du cirque dans le quartier Saint-Michel peut-elle permettre d'infléchir le processus de dévitalisation du quartier et améliorer durablement les conditions de vie des citoyens ?

Voyant le conflit comme vecteur de ressources, et non comme une source d'immobilisme, nous énonçons l'hypothèse que l'action collective conflictuelle permet de créer un climat propice à la création de valeurs communes et d'une conscience territoriale, éléments majeurs de la cohésion sociale. Notre hypothèse veut que le conflit a permis de modifier la structure institutionnelle du quartier Saint-Michel, en augmentant la capacité d'action du milieu communautaire, et ce dans la mesure où les conflits ont eu tendance à unir les acteurs face à un opposant commun, ce qui a contribué à nuancer l'effet des différences ethniques ou sociales. Nous soutenons en même temps que cela n'a pas modifié les différences socioéconomiques entre les acteurs.

L'objectif sera donc d'observer dans la construction et la structuration de la cohésion sociale à Saint-Michel des éléments issus de l'activité conflictuelle qui a jalonné son histoire afin de montrer qu'un conflit peut permettre de susciter un processus dans lequel la mobilisation des ressources engendre une dynamique que Klein (2008) a caractérisé comme l'effet structurant de l'action collective locale.

L'objectif de cette recherche est donc de réfuter le paradigme dominant qui voit le conflit comme une source de régression sociale, en montrant que le conflit peut permettre de construire la base sociale nécessaire pour un développement socioterritorial fort. Cela permettrait aussi de comprendre pourquoi des macro-projets (comme la Tohu) peuvent être efficaces dans un contexte comme celui de Saint-Michel.

## CHAPITRE II

### COHÉSION SOCIALE ET ACTION COLLECTIVE CONFLICTUELLE : CADRE THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIE

#### 2.1 Cadre conceptuel

##### 2.1.1 La cohésion sociale

La cohésion sociale n'est pas en soi un concept nouveau, mais il est réapparu dans les différentes sciences sociales et est cité par les pouvoirs publics comme un objectif à atteindre depuis les années 1990. Ce concept est actuellement au cœur d'un débat scientifique au sujet de sa définition, ainsi que des moyens de le mesurer et de l'appliquer, d'où les nombreux programmes de recherche sur la cohésion sociale au Canada, dans l'Union européenne et ailleurs.

##### 2.1.1.1 Contexte scientifique

Si des chercheurs évoquent la cohésion sociale depuis longtemps, elle n'est devenue une préoccupation majeure des sciences sociales qu'au début des années 1990. Cette préoccupation s'insère dans un contexte scientifique particulier, celui de la postmodernité.

La postmodernité a été évoquée pour la première fois par Jean-François Lyotard en 1979, dans *la condition post-moderne*. Ce concept philosophique est en quelque sorte l'héritage du « déconstructivisme Derridien<sup>3</sup> », voire des « simulacres de Baudrillard<sup>4</sup> ». La

---

<sup>3</sup> La déconstruction est une méthode introduit par Heidegger puis systématisé par Derrida, mettant en avant le besoin de décomposer la structure du langage afin d'en comprendre les différentes significations.

postmodernité représente la fin de la modernité, c'est-à-dire la fin de la course vers l'émancipation sociale, voire vers le progrès. Dans l'esprit moderne, la science, la politique et les arts se mesurent à leur contribution au progrès. Il y a donc dans cette perspective une recherche du progrès qui est omniprésente (Lyotard, 1979). Par contre, la postmodernité est le constat de l'éclatement du récit de la modernité. À l'âge postmoderne, chaque domaine est séparé des autres, et a ses propres critères d'évaluation. Le « vrai » de la science ne correspond plus forcément au « juste » de la politique ou au « beau » de l'art (Lyotard, 1979).

La postmodernité représente une rupture majeure pour les sciences sociales et notamment pour la géographie (Klein, 2010). Les principaux penseurs du 19e et du début du 20e siècle, tels que Marx, Durkheim ou Weber, donnent une priorité au temps et à l'histoire par rapport à l'espace. « L'hégémonie de l'historicisme dans la conscience théorique a occulté la sensibilité à la spatialité de la vie sociale » (Soja, 1989 : p102). La postmodernité favorise une approche spatiale dans la compréhension de phénomènes. La postmodernité trouve un écho important dans la géographie à la fin du 20e siècle à travers les études de la restructuration socio-spatiale dans la société postfordiste, l'avènement de nouvelles structures émergentes dans les grandes métropoles comme les *edge-cities* ou les *gated communities* (Ellisalde, 2002). Le développement des villes selon la logique des économies d'agglomérations ou des schémas de l'École de Chicago est alors remis en cause (Dear, 2000).

*La géographie postmoderniste souhaite abandonner un discours d'expert qui parle à la place de ceux qui n'ont pas la parole et se propose donc de faire entendre la voix de tous ceux qui ne se situent pas dans une quelconque position de pouvoir ou de dominance (minorités, cultures non occidentales, gender geographies etc.)* (Ellisalde, 2000 : p104).

Cette posture intellectuelle pose la question de la rigueur scientifique dans le domaine des sciences sociales et de l'existence de multiples vérités (Martin, 1994). Les concepts remis à

---

<sup>4</sup> Baudrillard introduit la notion de simulacres pour décrire sa théorie de l'hyperréalité, qui caractérise la façon dont la conscience interagit avec la réalité

l'ordre du jour par le postmodernisme, comme celui de la cohésion sociale, ont tendance à être multidimensionnels, flous et difficiles à mesurer.

Il semble intéressant d'intégrer deux autres notions dans le contexte scientifique de l'analyse de la cohésion sociale : l'hypermodernité et le désenchantement du monde. Gilles Lipovetsky introduit le concept d'hypermodernité et d'hyper individualisme, tous deux dérivés du concept de postmodernité, en 1983, dans son ouvrage *L'ère du vide*. L'hypermodernité serait une forme de « modernité superlative et effrénée » faisant suite à la fin des anciennes entraves à la modernité, c'est-à-dire la fin des métarécits et d'un système alternatif (Lipovetsky, 1983). On assiste à une légitimation d'un modèle unique : la modernité démocratique et marchande. L'hypermodernité entraîne donc plus de concurrence, plus de mobilité et de flexibilité. Ceci a pour effet d'accroître l'individualisme (qui atteindrait le stade de l'hyper individualisme) et les « excès sociaux ». On assiste également à un phénomène de désinvestissement de la sphère publique et d'exclusion sociale.

En ce qui concerne le concept de « désenchantement du Monde » introduit pour la première fois par Max Weber en 1904 dans *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, repris par Marcel Gauchet en 1985 dans *Un monde désenchanté*, il concerne les relations entre la religion et la société dans les sociétés européennes. Selon cette perspective, le 19<sup>e</sup> siècle correspond au désenchantement, où l'homme se met à croire en l'homme, la science, la démocratie et la laïcité (Gauchet, 1998). Malgré cela, la cohésion sociale tient dans le combat que livrent les hommes à la religion pour la laïcité et la séparation de l'État et de l'Église. Le 20<sup>e</sup> siècle correspond alors à un éclatement de la société par manque de valeurs réunificatrices, un essor de l'individualisme et un repli communautaire (Gauchet, 2002). L'avènement de l'individualisme et la rupture du tissu social iraient même jusqu'à saper les fondements républicains et à placer « la démocratie contre elle-même » (Gauchet, 2002).

Ces deux concepts permettent de comprendre le « retour » du concept de cohésion sociale. L'avènement d'un individualisme exacerbé et d'une compétition omniprésente, le désinvestissement de la sphère publique et la chute de la participation politique entraînent un



manque de confiance et de valeurs communes. Réussir à « créer de la cohésion sociale » devient donc un défi.

#### 2.1.1.2 Éléments de définition

*... social solidarity is completely a moral phenomenon which, taken by itself, does not lend itself to exact observation and indeed to measurement. To proceed to this classification and this comparison, we must substitute for this internal fact which escapes us an external index which symbolizes it and study the former in the light of the latter.*  
(Durkheim, 1893)

La cohésion sociale est une expression nouvelle pour traiter un problème ancien, celui de l'ordre social (Maxwell, 1924). Les thèmes de la cohésion sociale et de l'égalité des chances (qui sont étroitement liés) sont présents dans la pensée philosophique et sociologique depuis très longtemps. Déjà Hobbes, dans *L'État Léviathan* en 1651, explique que la cohésion sociale est une condition *sine qua non* de la réussite du contrat social.

Rousseau en fait également une condition essentielle pour réussir son pacte social en permettant de passer d'une liberté individuelle à une liberté civile. Le pacte social réside dans la capacité des hommes à dépasser leurs intérêts individuels pour l'intérêt général (Rousseau, 1762). Les intérêts et valeurs en commun ainsi que la confiance entre les citoyens sont donc essentiels pour assurer l'ordre social. Enfin, dans *De la démocratie en Amérique* en 1835, Tocqueville met de l'avant l'égalité des chances qui devient possible dans un système démocratique. L'égalité des conditions, bien que ne supprimant pas les inégalités économiques, permet aux citoyens de pouvoir évoluer. Tocqueville (1840). souligne le

besoin des démocraties d'insister sur l'égalité des chances afin d'éviter le despotisme populaire, la tyrannie de la majorité et l'absence de la liberté intellectuelle

Hobbes, Montesquieu, Rousseau, Tocqueville et d'autres penseurs ont fait émerger différents éléments qui contribuent à définir la cohésion sociale. Néanmoins, la première définition du terme apparaît chez le sociologue Durkheim à la fin du 19<sup>e</sup> siècle. Le concept de cohésion sociale avait à l'époque trouvé assez peu d'écho en dehors du milieu universitaire. La thèse de Durkheim élaborée dans *De la division du travail social*, en 1878, met de l'avant trois concepts principaux intimement liés : la division du travail social, la solidarité et la cohésion sociale. Durkheim dénonce l'erreur de la lecture smithienne<sup>5</sup> et ricardienne<sup>6</sup> de la division du travail en plaçant l'économie avant la sociologie. Durkheim inverse cette relation en expliquant que c'est la société qui produit un ensemble d'individus de plus en plus distincts en raison de la division sociale du travail (Donzelot, 1994). Pour comprendre les relations entre la division sociale du travail et la solidarité qu'elle engendre, il faut s'intéresser aux règles sociales profondes qui régissent les comportements entre les individus. « C'est parce que la division du travail devient la source éminente de la solidarité sociale qu'elle devient du même coup la base de l'ordre social » (Durkheim, 1878 : p393-396). Il y a donc une moralité « intrinsèque » et une solidarité objective qui se dégagent de la division sociale du travail. La division sociale du travail défait les anciennes croyances collectives et introduit dans les rapports sociaux une moralité liée à l'interdépendance.

*Le raisonnement de Durkheim à propos de la cohésion sociale revient donc à dire : il y a plus important que le marché, il y a la division sociale du travail, laquelle produit une solidarité objective qui appelle une moralité collective intrinsèque à cet état de la société. C'est parce que l'on réduit la société à la logique du marché que l'on passe à côté de son fonctionnement (...). Tout est affaire de préséance dans la compréhension de la société entre la sociologie et l'économie (Donzelot, 1994 : p9).*

---

<sup>5</sup> Adam Smith, philosophe et économiste est considéré comme le père de l'économie politique, introduisant les concepts de la main invisible et de l'avantage absolu

<sup>6</sup> David Ricardo s'est opposé au protectionnisme et a avancé la théorie des avantages comparatifs



Les concepts de division sociale du travail et de solidarité constituent la base du concept de cohésion sociale dans l'œuvre de Durkheim, selon qui l'augmentation de la compétition entre les individus entraîne une rupture du lien social et, donc, une crise de cohésion sociale.

En 1998, Jane Jenson, tente de synthétiser différentes définitions de ce terme dans *Les contours de la cohésion sociale : état de la recherche*. Quatre visions y sont présentées. Le sous-comité sur les politiques de recherche en matière de cohésion sociale du gouvernement canadien définit en 1999 la cohésion sociale comme « un processus permanent qui consiste à établir des valeurs communes et des objectifs communs et à offrir l'égalité des chances au Canada, en se fondant sur un idéal de confiance, d'espoir et de réciprocité parmi tous les Canadiens » (Jenson, 1998). Deux années auparavant, le gouvernement français la définissait dans son plan sur la cohésion sociale comme « l'ensemble des processus sociaux qui contribuent à ce que les individus aient le sentiment d'appartenir à une même communauté et se sentent reconnus comme appartenant à cette communauté ». Le Club de Rome une association internationale fondée en 1968 réunissant des scientifiques de tous domaines, ainsi que des fonctionnaires nationaux et internationaux, soutiennent l'idée que la cohésion sociale est la clé « du développement économique et de la sensibilité écologique ». Et l'OCDE, en 1997, conclut que la plupart des individus préfèrent un monde où ils peuvent vivre dans la stabilité, la continuité, la prévisibilité et l'accès au bien-être matériel, les sociétés qui présentent ces caractéristiques suscitant plus facilement la participation et l'adhésion qui sont la trame de la cohésion. On constate donc que différents organismes utilisent abondamment la notion de cohésion sociale, sans avoir de consensus sur sa définition. Qu'en est-il des chercheurs?

Rossel émet une définition en 1995, qui sera reprise par Maxwell (2004), où la cohésion sociale implique: « *building shared values and communities of interpretation, reducing disparities in wealth and income, and generally enabling people to have a sense that they are engaged in a common enterprise, facing shared challenges and that they are members of the same community* » (Rossel, 1995). La notion de « valeurs communes » est critiquée par Stanley, car, selon lui la cohésion sociale ne désigne pas une homogénéité des valeurs ou des opinions. La cohésion sociale résiderait dans la capacité des hommes à

coopérer sans coercition, mais par le besoin mutuel de l'autre pour la réussite personnelle (Stanley, 2003). Il se pose également la question de savoir si la cohésion sociale construit un groupe à part entière, ou si elle ne fait référence qu'à une accumulation d'individus. Une grande partie de la confusion dans la définition et la mesure de la cohésion sociale réside dans le fait que la cohésion sociale comme propriété de groupe n'est pas mesurable, et que les scientifiques partent donc des comportements individuels (Mudrack, 1989). Enfin, si les scientifiques ont du mal à définir la cohésion sociale, elle est généralement comprise comme « *something that glue us together* » (Rajulton, Ravanera et Beaujot, 2006 :p13).

Il n'y donc pas de consensus sur une définition unique de la cohésion sociale. En revanche, on peut établir quelques grandes lignes transversales à toutes les définitions. On peut retenir que la cohésion sociale n'est pas un état, mais un processus. La définition de la cohésion sociale intègre la collectivité dans sa définition. Le cadre de la cohésion sociale se trouve dans la convergence de trois domaines : le domaine social, le domaine économique et le domaine politique.

#### 2.1.1.3 Mesurer la cohésion sociale ?

Malgré la complexité et le flou qui entourent le concept de cohésion sociale, certains scientifiques tentent de la mesurer. Mesurer la cohésion sociale pose trois problèmes fondamentaux : à quelle échelle doit-on mesurer le phénomène? Doit-on intégrer les inégalités économiques? Comment mesurer la sociabilité informelle?

Durkheim décompose la cohésion sociale en deux parties : les composantes liées aux objectifs issus des relations que nous avons avec les autres membres d'une communauté et les composantes subjectives qui réfèrent à l'identification à une communauté en tant que membre (Moody et White, 2003). La majorité des recherches actuelles sépare ces deux composantes. Certains travaux s'intéressent aux facteurs subjectifs à travers l'étude des sentiments individuels qui composent un sentiment d'appartenance à une communauté.

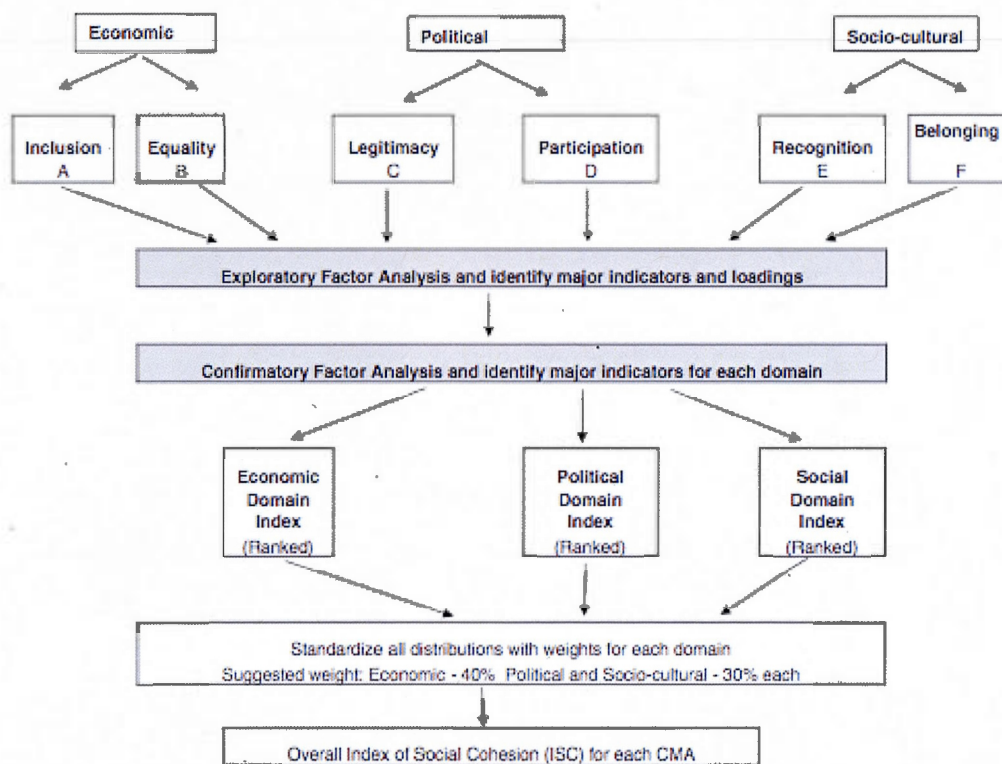
D'autres travaux sont centrés sur les relations formelles entre les différents membres d'une communauté.

Il est devenu courant d'utiliser le taux de participation de la population dans les associations comme un indicateur de participation citoyenne et de confiance mutuelle entre membres d'une communauté. Si la capacité du milieu associatif à construire du civisme et à engager les citoyens dans le domaine politique a été longuement étudiée (Edwards et Foley, 2001), la capacité à générer de la confiance et des relations entre les membres reste peu étudiée. Certains défendent le fait que la confiance est une valeur morale qui serait bien plus dépendante des modèles assimilés tout au long de l'enfance qu'une forme d'activisme civil ou associatif (Uslaner, 1999). On note également que les associations de bénévoles ont des politiques de recrutement assez strictes qui renforcent des divisions sociales existantes et contribuent à l'émergence de certains types d'élites (Li et al, 2005). Les seules relations objectives, notamment à travers l'engagement associatif, ne suffisent pas à rendre compte du sentiment de confiance et d'appartenance à une communauté. Il convient d'y ajouter la sociabilité informelle.

*« Informal sociability promotes open communication, interest in others' problems or points of view and stimulates mutual care, trust and understanding »* (Misztal, 2000 : p7). On comprend assez facilement que mesurer les relations informelles entre des individus est difficile à cause du manque de données. La sociabilité informelle est pourtant plus « démocratique », car si l'activisme associatif est fortement marqué par le statut socio-économique, ce n'est pas le cas des liens informels entre des membres d'une communauté. Si les classes « supérieures » ont un taux de participation plus élevé à des associations, ce sont les classes « inférieures » qui ont des liens de voisinage plus forts (Li et al, 2005). Pour tenter de capter cette sociabilité informelle, certains scientifiques utilisent la méthode de sondages et de questionnaires pour évaluer la confiance et les relations entre des voisins. On y pose des questions directes sur la confiance envers les voisins, la joie de vivre dans ce quartier ou l'intérêt porté pour ses voisins ; et des questions plus subjectives comme la possibilité de voir son portefeuille retrouvé s'il a été perdu dans le quartier ou l'organisation de sorties avec des voisins, etc. (Letki, 2008).

Tenter de mesurer la cohésion sociale demande donc un travail complexe nécessitant la collecte de données objectives sur les inégalités économiques et sociales, les taux de participation aux activités civiles, mais aussi des sondages sur les sentiments entre des membres d'une communauté. La figure illustre une méthodologie de création d'un indicateur de cohésion sociale.

Figure 1 : Méthodologie de construction d'un indicateur de cohésion sociale



Source : Rajulton et al, 2006 : 464

Un deuxième facteur important à prendre en compte si on veut tenter de mesurer la cohésion sociale est l'échelle sur laquelle nous travaillons. Il existe en effet plusieurs niveaux de cohésion sociale à différentes échelles, qui peuvent s'opposer les uns aux autres. Trois échelles

de cohésion sociale sont mises en avant. Ces trois échelles géographiques sont : l'individu à micro-échelle, la société à macro-échelle, et la communauté à méso-échelle (Villeneuve, 2003). Le tableau ci-dessous présente les différentes échelles de la cohésion sociale avec les valeurs et les orientations politiques auxquelles elles peuvent être associées.

Tableau 1 : Effets d'échelle et cohésion sociale

Échelle	Niveau d'agrégation	Valeur dominante	Orientation politique
Micro	Individu	Liberté	Libéralisme
Méso	Communauté	Solidarité	Communautarisme
Macro	Société	Égalité	Socialisme

Source : Villeneuve, 2003 : 170

Villeneuve explique pourquoi ces échelles doivent s'imbriquer :

*Une dérive vers un seul des trois pôles du triangle, c'est-à-dire un braquage sur une seule des trois valeurs, mène à des excès dont l'histoire est remplie. La liberté individuelle triomphante provoque dislocation et polarisation; la poursuite unilatérale de l'égalité peut nécessiter une coercition extrême et produire une bien triste uniformité; et une solidarité excessive à une échelle géographique peut engendrer, à l'échelle supérieure, des réflexes tribaux et l'exclusion de l'autre. En d'autres termes, une forte cohésion sociale, par exemple à l'échelle des municipalités d'une région métropolitaine, peut engendrer des inégalités et des tensions à l'échelle supérieure, c'est-à-dire entre les municipalités (Villeneuve, 2003 :171)*

Il convient donc de se poser la question de la cohésion sociale à l'échelle intra-urbaine dans le cas de notre recherche. Les points de vue sur la fonction sociale de la ville divergent : certains pensent que la dimension, la densité et la diversité des grandes villes

provoquent un climat d'anonymat et d'anomie propice à l'insécurité et à l'absence de cohésion sociale (Wirth, 1938). D'autres voient en la centralité des villes un moyen de conjurer l'éclatement que crée la distance et ainsi de maintenir une cohésion sociale (Claval, 2000).

On peut se poser la question des effets sur la cohésion sociale de la multiplication des *gated communities*, quartiers résidentiels fermés. Seguin (2003) étudie le cas dans les villes sud-américaines et montre que les classes « supérieures » ont recours à ces formes ségrégatives qui favorisent fortement la solidarité à l'intérieur du quartier, mais produisent un accès inégal aux infrastructures de la ville et détériorent la cohésion sociale urbaine dans son ensemble. Trop de cohésion sociale à une échelle micro peut donc engendrer une fracture à l'échelle de la ville, c'est-à-dire l'échelle méso. Par contre, une forte mobilité à l'intérieur d'une agglomération peut avoir un impact positif sur la cohésion sociale à l'échelle de la ville (Vandersmissen, 2003). Une bonne accessibilité des lieux permet de désenclaver les différents quartiers d'une ville et d'en améliorer sa cohésion (Vandersmissen, 2003).

Ce qui est paradoxale est que plusieurs recherches sur la cohésion sociale ne prennent pas en compte les inégalités sociales. Il semble pourtant clair qu'il existe un lien entre les inégalités et la capacité à s'engager socialement et à faire confiance aux autres membres d'une communauté. Le statut économique d'un quartier affecte les relations et les attitudes entre voisins. La pauvreté influencerait négativement la capacité à s'engager socialement et à faire confiance à ses voisins en amplifiant les sentiments d'impuissance et de méfiance envers les autres et envers le pouvoir<sup>7</sup> (Li et al, 2005 ; Letki, 2008).

Il est intéressant de noter que les inégalités sociales, qui, pourtant, étaient au cœur de la recherche en sociologie et en sciences sociales ont presque disparu du discours scientifique depuis le début des années 1980 et de l'ère de la postmodernité. Dans cette période, la tendance

---

<sup>7</sup> Ce qui engendre une tendance à moins s'engager dans le milieu associatif



a été à oublier les « rapports de classe » et à s'intéresser aux diversités plutôt qu'aux inégalités. Certains chercheurs font malgré tout émerger aujourd'hui une approche néomarxiste montrant que les inégalités sociales et la pauvreté expliquent encore grandement le comportement social et politique (Evans, 1999), soutenant que les inégalités économiques restent le facteur le plus déterminant (Moulaert et Nussbaumer, 2008). Quelles sont alors les relations entre la diversité et la cohésion sociale?

#### 2.1.1.4 Cohésion sociale et diversité

De nombreux travaux scientifiques ont cherché à montrer que la diversité aurait un effet négatif sur le sentiment d'appartenance à une communauté et sur la cohésion sociale. Alesina et Ferrara (2000: p 850) ont identifié un fort niveau de méfiance lié à la diversité ethnoculturelle aux États-Unis. « *In our model individuals prefer to interact with others who are similar to themselves in terms of income, race, or ethnicity* ». Cette thèse est défendue par de nombreux autres chercheurs qui soutiennent que les échanges interraciaux engendrent des niveaux plus faibles de confiance et d'honnêteté. Les contacts entre des gens similaires se produiraient plus souvent qu'entre des gens différents (Glaeser et al, 2000 ; McPherson et al, 2000).

Ces explications sont tempérées par des études effectuées sur les comportements sociaux des différents groupes ethnoculturels aux États-Unis. Des chercheurs ont remarqué que la corrélation entre l'augmentation de la méfiance et l'augmentation de la diversité est bien plus importante chez les « blancs », ce qui est expliqué par la peur de la perte de pouvoir et de privilèges sociaux ou économiques des groupes dominants (Taylor, 1998 ; Glaeser et al, 2000). Une autre approche insiste sur le fait que la diversité oblige le contact avec d'autres communautés et permet de rompre la dynamique de crainte et de méconnaissance de l'autre. Les personnes vivant dans des quartiers avec peu de diversité auraient tendance à avoir des préjugés négatifs sur les autres groupes. En revanche, les personnes vivant dans des quartiers plus hétérogènes auraient moins de préjugés et seraient plus ouvertes aux autres (Oliver et Wong, 2003). La diversité pourrait même avoir pour effet une plus grande cohésion sociale (Bledsoe et al, 1995).

Si les deux approches sur la diversité semblent s'opposer, il est possible de les voir comme successives. La diversité a peut-être tendance à avoir un effet négatif sur les capacités individuelles à faire confiance et à avoir des relations avec ses voisins, mais à long terme les interactions qui se créent entre des personnes de groupes différents permettent d'atténuer les préjugés. La diversité aurait donc un effet positif à moyen et long terme sur la cohésion sociale.

Enfin, il convient encore une fois de rappeler qu'il faut également prendre en compte les inégalités socio-économiques dans le cadre de la discussion sur la diversité. La pauvreté et l'insécurité qui y sont liées ont un effet négatif sur le sentiment d'appartenance à une communauté et sur les contacts formels et informels entre citoyens. La pauvreté étant souvent liée à la diversité ethnique, elle peut laisser croire que la diversité est un facteur négatif pour la cohésion sociale, alors que le facteur le plus dommageable pour la cohésion sociale reste la différence entre la pauvreté et la richesse (Letki, 2008).

#### 2.1.1.5 La cohésion sociale : un quasi-concept?

Le concept de cohésion sociale qui est aujourd'hui très présent dans le vocabulaire des politiciens est remis en cause et critiqué par bon nombre de chercheurs (Jenson, Donzelot, Lacour, Tove), lesquels s'interrogent sur les raisons de l'utilisation rapide et à grande échelle d'un concept encore nébuleux. Les définitions et les façons de mesurer la cohésion sociale sont, comme nous l'avons vu, très diverses. Alors que la majorité des gouvernements occidentaux met de l'avant des politiques de cohésion sociale, la rigueur scientifique et conceptuelle de ces politiques soulève des questions (Donzelot, 1994 ; Lacour, 2003). Sur quelle définition de la cohésion sociale sont fondés le « Plan national de cohésion social français » ou le « sous-comité de recherche sur les politiques de recherche en matière de cohésion sociale » du Gouvernement canadien? Des critiques sont aussi émises sur la portée réelle de ces actions.



Jenson (1988) est la première à s'interroger sur les « vices cachés » du concept de cohésion sociale. Elle explique que la cohésion sociale a tendance à servir de « cache-misère ». En effet se concentrer sur l'égalité des chances est une façon de ne pas se préoccuper des inégalités existantes (Jenson, 1998). Donzelot (2006) soulève le fait que le concept de cohésion sociale a pris le relais du progrès social, la cohésion sociale visant davantage à restaurer le consentement à l'autorité de l'État qu'à réduire les inégalités sociales. « *Ces remarques soulignent à nouveau la difficulté de construire un concept précis de cohésion sociale dans la mesure où on a parfois l'impression d'un discours sur le discours, d'une sorte d'introspection des chercheurs* » (Lacour, 2003 : 322). Le passage du concept de progrès social à celui de cohésion sociale est une illustration du passage de « L'État qui protège en un État qui rend capable » (Donzelot, 2006). Les analystes constatent que pour l'instant les différentes politiques publiques d'égalité des chances, en Europe ou au Canada, ont eu assez peu d'effets (Jenson, 1998). Les politiques d'égalité des chances et les politiques de la ville<sup>8</sup> ont souvent été un échec ; comme en attestent les émeutes en France en novembre 2005. Enfin, Bernard (1999) critique les limites du concept de la cohésion sociale en la qualifiant de « quasi-concept ». Il appuie sur le fait qu'insister sur la cohésion sociale et l'égalité des chances est une façon d'occulter les mécanismes qui créent les inégalités.

Malgré une définition qui reste floue, la cohésion apparaît pertinente si on l'utilise comme un objectif à atteindre. Des rapports fédéraux canadiens analysent des initiatives de cohésion sociale et montrent des signes d'une amélioration de la qualité de vie dans les quartiers cohésifs. Toye (2007) montre notamment que les collectivités caractérisées par de forts niveaux de cohésion sociale sont en meilleure santé que celles où la cohésion est faible et connaissent une violence et une criminalité moins élevées.

Malgré ses limites, le concept de la cohésion sociale est donc porteur, car il permet d'appréhender la question de la diversité et de la gouvernance urbaine. Aussi, nous nous intéressons au lien qu'il peut y avoir entre un quartier cohésif et le développement de gros projets de revitalisation urbaine comme la Tohu.

---

<sup>8</sup> Les politiques de la ville en France concernent les programmes de revitalisation des quartiers urbains en difficulté à travers la rénovation urbaine et la lutte contre l'exclusion

### 2.1.2 Cohésion sociale et action collective conflictuelle

L'action collective est un des sujets majeurs de la sociologie du 20<sup>e</sup> siècle et des sciences humaines en général. Depuis les années 1960, de nombreux chercheurs se sont intéressés à l'action collective dans sa dimension conflictuelle, c'est-à-dire les différentes formes de protestation que donnent à voir les conflits urbains. L'intérêt est aujourd'hui d'aborder les questions de l'action collective conflictuelle et de la cohésion sociale, avec une hypothèse qui peut paraître paradoxale : le conflit permettrait de renforcer la cohésion sociale.

#### 2.1.2.1 Action conflictuelle et mouvements sociaux

Il convient tout d'abord de définir ce qui sépare une action collective d'un phénomène de mode ou de rumeur, par exemple.

*Le concept d'action collective renvoie à toute tentative de constitution d'un collectif, plus ou moins formalisé et institutionnalisé, par des individus qui cherchent à atteindre un objectif partagé, dans des contextes de coopération et de compétition avec d'autres collectifs. (Cefaï, 2007 :9)*

L'action collective se distingue donc des « effets agrégés » des actions individualistes. L'étude de l'action collective dans sa forme conflictuelle date de la crise des sociétés postindustrielles. L'augmentation des déséquilibres spatiaux et des inégalités sociales a entraîné l'émergence de nombreux mouvements sociaux, prenant souvent pour racine des actions de protestation (Trudelle, 2000). La protestation collective est perçue par la plupart des chercheurs comme un reflet de la société contemporaine, où la lutte et la protestation pour les intérêts de son groupe sont un socle fondamental (Pross, 1992 ; Tarrow, 1994). La protestation exprimée par les mouvements sociaux permettrait de rendre compte des insatisfactions profondes de la population en les cristallisant dans le temps et l'espace (Rucht *et al.*, 1999).

Il convient de distinguer les activités de protestation de l'activité conflictuelle en général. L'« activité conflictuelle » est un terme générique qui désigne l'ensemble des actes de différents types d'acteurs (sociaux, politiques, institutionnels) qui génèrent des luttes sociales, avec ou sans démonstration physique ou violente (Trudelle, 2003). L'activité de protestation est un type spécifique d'activité conflictuelle impliquant une démonstration physique. Si ces actions conflictuelles se déroulent en un temps et un lieu définis, on peut alors parler d' « événements conflictuels ».

*C'est ainsi qu'à travers des activités conflictuelles, qui peuvent se traduire, ou non, par des activités de protestation, divers acteurs et actrices véhiculent des valeurs et mettent en lumière des enjeux particuliers afin de les inscrire à l'agenda politique de façon à changer le statu quo. (Trudelle, 2003 : p5).*

Les actions collectives s'insèrent dans la réflexion sur les mouvements sociaux et leur renouvellement comme conséquence de la crise évoquée ci-haut. Le concept de nouveaux mouvements sociaux (NMS) nous semble utile pour identifier et catégoriser toutes ces nouvelles formes d' « activité conflictuelle ». Les NMS sont définis comme des mouvements sociaux émanant de la société civile visant consciemment le changement social (Castells, 1983). Certains définissent les NMS comme des mouvements sociaux cherchant à être reconnus en tant qu'acteurs politiques et ayant un impact non pas sur un seul groupe, mais sur l'ensemble de la société (Wekerle et Peake, 1996). Les auteurs s'entendent sur le fait que les NMS ne sont pas des acteurs homogènes : la radicalité de leurs actions, le niveau de revendications et leurs objectifs sont des éléments qui permettent de distinguer plusieurs types de mouvements sociaux. Malgré cela, les chercheurs semblent s'accorder sur le fait que les NMS luttent pour une plus grande justice sociale et contribuent à démocratiser la gouvernance locale parce qu'ils engendrent une plus forte implication des acteurs (Fincher, 1987 ; Klein, Tremblay et Dionne, 1997). Un courant important concernant les NMS cible les conflits urbains et leur rôle dans le développement urbain (Hamel, 2001).

Les conflits urbains résultent d'une activité conflictuelle circonscrite dans le temps et l'espace entre différents types d'acteurs, institutionnels ou sociaux, sous forme de protestation plus ou moins radicale. Les conflits urbains ont un impact important sur l'évolution sociospatiale des villes. Ils opposent différents groupes, mouvements sociaux et acteurs institutionnels, et les obligent à revoir leurs positions stratégiques (Villeneuve, 2001). Ainsi, les conflits urbains et l'action collective en milieu urbain s'inscrivent dans des tendances globales qui structurent le territoire et la société (Trudelle, 2003).

#### 2.1.2.2 Impacts de l'action collective conflictuelle sur la cohésion sociale

Comme vu précédemment, l'« action collective conflictuelle » a mobilisé un nombre important de chercheurs à partir des années 1960. Leurs points de vue divergent sur les relations entre l'« action conflictuelle » et la cohésion sociale. Deux champs de recherche et deux grandes hypothèses s'affrontent.

Le premier champ « considère les conflits comme révélateurs d'une transformation sociale dans laquelle ils seraient à la fois cause et conséquence » (Joerin *et al*, 2005 : p319). Que ce soit au travers de l'étude de l'impact du conflit sur la « crise des valeurs sociales » ou sur les transformations spatiales, de nombreux chercheurs mettent de l'avant le fait que la situation géographique des conflits n'est pas fruit du hasard, mais liée à la structuration des communautés locales et à leur rapport à l'espace (Janelle, 1977 ; Fincher, 1987; Villeneuve et Séguin, 2001; Trudelle *et al*, 2005). Le deuxième champ de recherche concerne les modes de gestion des conflits liés à l'action collective. Ces réflexions sont essentiellement issues des disciplines comme l'aménagement du territoire et le développement local.

*Les conflits sont ici considérés comme le résultat d'une nouvelle complexité dans l'action territoriale. En effet, la diversité des acteurs et des enjeux liés à toute action territoriale augmente (...). Les conflits sont ainsi plus fréquents, les solutions plus difficiles à concevoir, les consensus plus difficiles à trouver. (Joerin *et al*, 2005 : p 321).*

Il est donc très difficile de séparer l'analyse sociologique de l'action conflictuelle de l'analyse géographique. Face à cette complexité territoriale issue du conflit, les chercheurs mettent en avant des méthodes d'aménagement du territoire plus participatives. Les méthodes d'*advocacy planning* ou de *consensus building* sont mises en place par les aménagistes afin de prendre en considération les points de vue des acteurs sociaux en amont des projets afin d'en faciliter l'acceptation.

Deux grandes hypothèses s'opposent concernant les effets du conflit sur la cohésion sociale. Un courant de pensée voit, dans l'action conflictuelle, des vecteurs de division : l'action collective conflictuelle aurait pour tendance d'accroître les inégalités, les « gains » issus de l'« action conflictuelle » ne profiteraient qu'aux groupes y ayant participé. En creusant les inégalités, le conflit serait un facteur aggravant de la fracture sociale (Reeskens, 2000).

Forrest and Kearns (2001 : p 2128) définissent la cohésion sociale issue du conflit comme « *one with displayed social disorder and conflict, disparate moral values, extreme social inequality, low levels of social interaction between and within communities and low levels of place attachment* » (Forrest & Kearns, 2001). Ils mettent également de l'avant le fait qu'une cohésion sociale forte au sein de certains quartiers peut fragiliser une macro-cohésion à l'échelle de la ville. En favorisant la pluralisation des identités, le conflit peut ainsi mettre à mal la cohésion sociale.

L'autre hypothèse, qui peut paraître paradoxale à première vue, met en avant le renforcement de la cohésion sociale par le conflit. L'« action collective conflictuelle » engendre tout un processus par lequel les acteurs formalisent leurs revendications, débattent et confrontent leurs idées. Ce choc des idées permet une ouverture vers les autres et ouvre la voie à un consensus (Saint-Martin, 2000). Il permet la création de liens au travers des rapports qui se nouent entre les acteurs du changement urbain (Joerinet al, 2005) et contribue à l'émergence ou au renforcement de l'identité locale (Wester-Herber, 2004). Ce mémoire s'inscrit dans le deuxième champ. L'approche adoptée considère que l'action collective conflictuelle nourrit la cohésion sociale.



## 2.2 Démarche méthodologique

*La science ne prouve rien ; la science sonde (Bédard, 2005)*

Dans cette partie, nous expliquons la démarche méthodologique de notre recherche. Nous y présentons notre méthode de collecte des données, notre démarche sur le terrain ainsi que nos méthodes de traitement, d'analyse et d'interprétation des données.

### 2.2.1 Approche méthodologique

La définition d'une approche méthodologique est intimement liée à la question de recherche. Dans notre cas, nous nous intéressons aux interactions entre l'action collective conflictuelle et la cohésion sociale dans un contexte de diversité et d'inégalités. La recherche que nous entreprenons est donc exploratoire. Notre étude consiste en une observation suivie de la définition d'un problème et d'hypothèses testées par une étude de cas, qui permettra soit de tester la pertinence de nos hypothèses et alors de les confirmer ou les infirmer.

### 2.2.2 Cadre spatio-temporel

*La forme d'une ville change plus vite hélas que le cœur d'un mortel. (Baudelaire, 1857)*

La délimitation du cadre territorial de notre recherche correspond aux limites administratives du quartier Saint-Michel (Figure 2). La pertinence de cette délimitation réside essentiellement dans le fait que ce territoire a été jusqu'en 1968 une municipalité autonome, la Ville de Saint-Michel. C'est donc dans ce cadre que les forces politiques et le milieu communautaire se sont structurés. Le conflit qui a opposé pendant de nombreuses années la communauté de Saint-Michel aux propriétaires des carrières et surtout au projet de centre



d'enfouissement de déchets a retenu notre attention. Saint-Michel est un quartier de Montréal caractérisé par une situation économique difficile dans un contexte de diversité. Même si, aujourd'hui, Saint-Michel n'est qu'un quartier d'un arrondissement de Montréal, l'action des organismes et la conscience territoriale s'exprime toujours à l'intérieur de ses limites.

Notre recherche s'effectuera essentiellement sur la période de 1989 à nos jours. Nous nous intéressons à l'histoire de Saint-Michel pour en comprendre ses spécificités territoriales. L'année 1989 a été retenue, car elle représente un tournant important dans l'évolution de l'activité conflictuelle qui s'y déroule. Même si la communauté s'est déjà mobilisée avant, notamment contre les désagréments des carrières et l'enfouissement des déchets, c'est en 1989 que commencent les consultations publiques sur le réaménagement de la carrière Miron. Le conflit entre la communauté et l'administration va alors s'intensifier. Enfin, l'année suivante est marquée par la tenue du forum populaire « Rendez-vous de la dernière chance », ayant pour but de mobiliser la communauté autour des stratégies de développement visant l'amélioration de la qualité du milieu de vie. La création de Vivre Saint-Michel en santé (VSMS), un organisme majeur du quartier, a fait suite à ce forum.

Au début des années 1990, on assiste à la fois à la radicalisation de l'activité conflictuelle dans le quartier et à un renforcement du milieu communautaire. Le cadre de notre recherche s'étale jusqu'à la période actuelle (fin des années 2010), car nous nous intéressons à l'implantation de la Tohu dans le quartier Saint-Michel et à ses impacts sur la cohésion sociale. Nous cherchons à évaluer un éventuel lien entre la mobilisation citoyenne contre le CTED dans les années 1990 et la forte appropriation du projet de la Tohu.

### 2.2.3 Méthode de collecte des données

Dans le cadre de notre recherche portant sur la cohésion sociale et l'action collective conflictuelle, nous avons utilisé deux techniques de collecte de données : la recherche

documentaire et l'entretien semi-dirigé.

### 2.2.3.1 La recherche documentaire

Notre intérêt pour le quartier Saint-Michel remonte à un stage effectué de mai à août 2008 à la CDEC Centre-Nord. La mission était de réaliser une étude de marché et de donner des conseils de développement pour une coopérative en construction dans le quartier Saint-Michel. Pour réaliser cette mission, nous avons dû effectuer un travail de terrain qui a permis une compréhension préalable des spécificités du quartier, avec notamment la réalisation d'un portrait sociodémographique. Il y a donc eu une « immersion » dans le milieu communautaire, car ce projet était réalisé en partenariat avec plusieurs organismes locaux. Des documents officiels des organismes comme les rapports d'activité ou des dossiers thématiques sur Saint-Michel ont été recueillis<sup>9</sup>.

Nous avons ensuite recherché des articles et travaux scientifiques portant sur le réaménagement de la carrière et les conflits qui s'y rattachent. Différents géographes, urbanistes ou biologistes se sont penchés sur le sujet du réaménagement de la carrière Miron. La plupart se sont essentiellement intéressés au potentiel du site, ou à la complexité de son réaménagement. Néanmoins, certaines recherches ont concentré leur analyse sur le processus même, et donc l'implication citoyenne (Alain, 2002).

Le mémoire de maîtrise en études urbaines d'Alain (2002), portant sur la construction politique de Saint-Michel et la controverse sur la carrière, nous informe sur le conflit autour du « dossier Miron ». Des informations précises sur l'évolution du conflit autour notamment

---

<sup>9</sup> Le stage dont nous parlons a été réalisé en tant qu'exigence pour l'obtention d'un diplôme d'études supérieures spécialisées en Planification territoriale et développement local au département de géographie de l'UQAM.

du centre de tri et d'élimination des déchets sont présentes dans ce travail. Alain montre l'importance du conflit et de l'implication citoyenne dans la construction politique du quartier.

Nous avons également consulté et utilisé les rapports d'activités des différents organismes impliqués dans le projet de la Tohu. Nous en avons dégagé des informations importantes sur son implantation, mais nous avons vu aussi qu'il y avait des informations manquantes, sur lesquelles nous avons pu insister lors de nos entrevues.

Afin d'avoir une information plus précise et plus complète sur les conflits pour lesquels s'est mobilisée la communauté micheloise, nous avons réalisé une revue de la presse locale, à savoir le journal de Saint-Michel. Les archives du journal de Saint-Michel ont été consultées depuis le début des années 1960 jusqu'au début des années 2000. Quelques articles ont également été trouvés dans le journal de Montréal, la Presse ou le Devoir.

Enfin, dans une perspective plus théorique, une vaste recension des écrits a précédé notre recherche empirique et s'est poursuivie tout au long de notre étude. Ces lectures ont été essentielles dans la compréhension de la problématique de la cohésion sociale et du conflit, ainsi que dans la formulation de notre problématique. Elles ont également permis de construire un cadre analytique guidant notre réflexion.

#### 2.2.3.2 Entrevue exploratoire et semi-dirigée

Tableau 2 : Entrevues réalisées avec des acteurs du quartier Saint-Michel

Entrevue	Acteurs rencontrés	Durée	Date
1	Membre fondateur de la Tohu et d'En piste	1h30	22/06/09
2	Chantier d'économie sociale	30 min	02/07/09
3	Employé du chantier d'économie sociale assigné à la Tohu	30 min	02/07/09

4	Agent de développement économique à la CDEC	30 min	14/07/09
5	Directeur de la CDEC et ancien président de VSMS	1h	17/07/09
6	Directeur du service citoyenneté du CDS	1h	05/08/09
7	Chargé de projet pour la création de la Tohu	30 min	02/09/09
8	Maison d'Haïti	30 min	02/10/09
9	Service d'aménagement de l'arrondissement	30 min	26/10/09
10	Médiatrice culturelle à la Tohu	1h30	24/11/09

L'entrevue exploratoire a été utilisée afin d'élaborer et d'évaluer la pertinence de nos questions de recherche. Quelques entretiens exploratoires ont été menés avant le début de notre recherche comme telle avec des acteurs du milieu communautaire michelois afin d'en comprendre les spécificités. Ces entretiens ont également permis d'identifier certains acteurs clés à interroger dans le cadre de notre recherche. Un entretien exploratoire a eu lieu en juin 2009 avec un membre fondateur de la Tohu et a permis de dégager les principales étapes du projet et d'identifier les acteurs impliqués. Ensuite, nous avons sélectionné les répondants parmi les acteurs impliqués : fondateurs de la Tohu, organismes communautaires et employés du secteur public (Tableau 2).

Nous avons réalisé dix entretiens semi-dirigés avec les représentants des acteurs sélectionnés. Nous avons élaboré un schéma d'entrevue (annexe 1) afin d'approfondir des informations et de les valider. Nous avons utilisé l'entretien de type semi-directif composé de questions ouvertes. Nous avons maintenu une forme assez souple et interactive d'entrevues afin de permettre aux personnes interrogées d'énoncer leurs points de vue et de donner leur analyse de la question. Grâce aux dix entrevues réalisées, nous avons pu obtenir de l'information sur l'implantation de la Tohu qui n'était pas disponible dans les documents consultés. Nous avons également récolté des informations sur des expériences et sur la perception de différents acteurs au niveau de la gouvernance locale à Saint-Michel, de la cohésion sociale et de la portée du projet de la Tohu. Nous avons rencontré trois des membres

fondateurs de la Tohu représentant également les trois organismes initiateurs du projet, deux employés de la Tohu, chargés de la médiation culturelle et du volet économie sociale et retombées économiques de l'organisme, quatre représentants d'organismes communautaires travaillant dans le quartier Saint-Michel et, enfin, un représentant du service d'urbanisme de la ville de Montréal. Les entrevues ont été transcrites, ce qui a permis d'obtenir un corpus d'informations important pour notre recherche.

#### 2.2.4 Traitement, analyse et interprétation des données

À travers les données recueillies grâce à notre recension des écrits, notre revue de presse et nos entretiens, nous avons pu dégager des informations sur l'histoire de l'activité conflictuelle, sur les conditions de l'implantation de la Tohu, sur la structuration de la gouvernance ou encore sur l'évolution du tissu social à Saint-Michel. Une classification des données a permis de mettre en lumière des convergences et certaines divergences dans les informations. Une analyse des informations divergentes permettra de dégager des éléments de réponse importants dans le cadre de nos questions de recherche.

Enfin, une analyse de nos données est effectuée afin d'évaluer si l'activité conflictuelle peut avoir des effets à long terme sur un quartier. Nous tenterons de voir si ce type d'activité peut faciliter la réussite éventuelle d'un gros projet d'aménagement comme la Tohu.

## CHAPITRE III

### LA CONSTRUCTION SOCIALE D'UN QUARTIER COHÉSIF : LE RÔLE DU CONFLIT

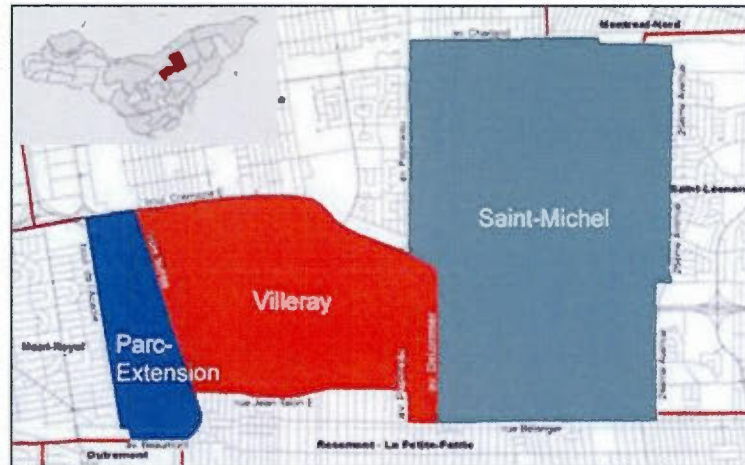
Dans notre visée d'étudier les rapports entre la conflictualité et la cohésion sociale dans un contexte de diversité, nous étudions en profondeur le cas du quartier Saint-Michel de Montréal. Dans cette partie, nous tentons d'illustrer l'évolution du lien social à Saint-Michel à travers une brève description de son histoire. Nous allons montrer le processus qui a conduit au quartier Saint-Michel d'aujourd'hui et à l'implantation de la Tohu.

#### 3.1 Ancrage territorial de la communauté de Saint-Michel

Pour comprendre les particularités de Saint-Michel, il convient de présenter l'environnement dans lequel s'insère le quartier. Saint-Michel fait partie de l'arrondissement Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension, situé au centre-nord de l'île de Montréal (figure 4). Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension s'étend sur une superficie de 16,1 km<sup>2</sup> et possède une population de 142 825 habitants ce qui en fait le deuxième arrondissement le plus peuplé de la ville de Montréal. La densité de 9000 habitants par km<sup>2</sup> est bien supérieure à la moyenne montréalaise (3600 habitants par km<sup>2</sup>). Situé à l'est de l'arrondissement, le quartier Saint-Michel est entouré par les arrondissements de Montréal-Nord au nord et de Saint-Léonard à l'est ainsi que par les quartiers Rosemont au sud et Ahuntsic à l'ouest (à l'ouest de Villeray).



Figure 2 : Carte de localisation du quartier Saint-Michel



Source : CDEC centre-nord, modifié par Christophe Bocquin, 2009

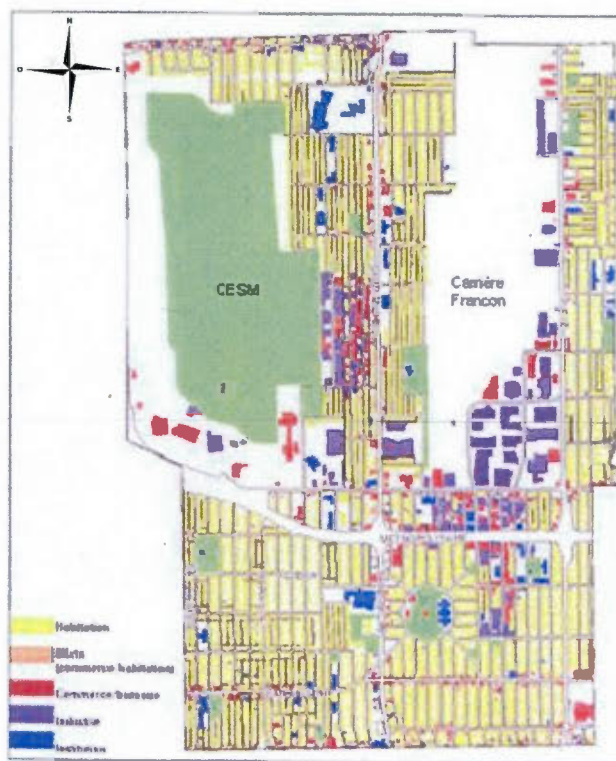
Le territoire de Saint-Michel est marqué par la présence de deux anciennes carrières<sup>10</sup> et du boulevard métropolitain. Au nord du quartier, la voie du Canadian National forme une barrière physique avec les quartiers voisins. En 2006, selon les données de statcan, Saint-Michel compte 58 310 habitants et une densité de 6100 habitants par km<sup>2</sup>. Cette densité est très forte si on prend en compte la grande superficie occupée par les carrières. La densité au sud de Saint-Michel<sup>11</sup> atteint les 10 000 habitants par km<sup>2</sup>, alors que la densité moyenne montréalaise est de 3600 habitants par km<sup>2</sup>.

Bien que la fonction résidentielle y soit prédominante, le quartier Saint-Michel compte un nombre important d'industries localisées essentiellement à proximité des carrières. On peut également constater que les commerces sont très concentrés le long des grandes artères, à savoir Pie IX, Saint-Michel, Jarry et Jean-Talon (figure 5).

<sup>10</sup> Les deux anciennes carrières Miron et Francon occupent près de 40 % du territoire michelois

<sup>11</sup> La partie de Saint-Michel se trouvant au sud du boulevard métropolitain

Figure 3 : Type d'occupation du sol dans le quartier Saint-Michel



Source : Atlas Villieray-Saint-Michel-Parc-Extension, 2004

Saint-Michel est marqué par une histoire particulière, qui l'a fait passer du statut de hameau à celui de ville, puis à celui de quartier de Montréal. Il convient de s'intéresser à son histoire pour comprendre ses particularités et les racines de l'engagement social de ses citoyens.

### 3.1.1 D'un village à une ville industrielle : le « Saint-Michel paroissial »

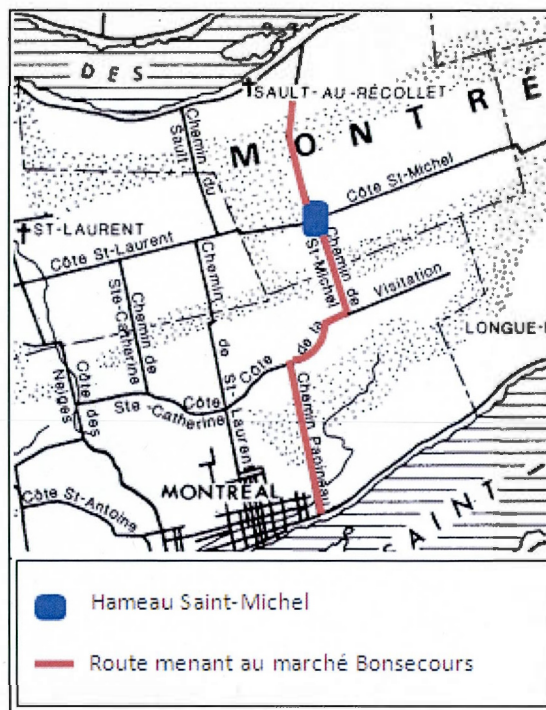
*Au Canada, l'unité géographique naturelle, c'est la côte.*  
(Emile Salone, 1906)

La création de Montréal date de 1642, mais son développement fut lent au 17<sup>e</sup> siècle de par la précarité des conditions de vie, le faible taux d'immigration et les guerres incessantes avec les Iroquois (Dery, 1987). En 1680, Montréal ne compte que 1300 colons (Dechêne, 1974). À la fin du 17<sup>e</sup> siècle, les sulpiciens vont développer le centre ouest par la création de « côtes » qui seront érigées comme système de peuplement (Beauregard, 1984). C'est ainsi qu'on ouvre la côte Saint-Michel en 1699 (actuelle rue Jarry), située au nord-est de Ville-Marie dans une région encore peu développée. Au début du 18<sup>e</sup> siècle, les colons ouvrent la montée Saint-Michel (actuel boulevard Saint-Michel), qui permet de rallier Ville-Marie au Sud et le Sault-au-Récollet au Nord (Brassard, 2003). C'est à l'intersection de ces deux artères que se sont développées les prémices du village Saint-Michel, un petit hameau agricole qui servait de relais aux voyageurs parcourant la montée Saint-Michel (Figure 4).

Le 19<sup>e</sup> siècle ne sera pas le témoin de changements majeurs à Saint-Michel. Alors que la révolution industrielle entraîne une forte urbanisation de Montréal, Saint-Michel demeure un territoire essentiellement agricole et l'exploitation des carrières reste artisanale.

Saint-Michel acquiert le statut officiel de village en 1912 après la fondation de la paroisse Saint-Bernardin-de-Sienne l'année précédente. Seulement trois années plus tard, le 5 mars 1915, le gouvernement du Québec lui octroie le statut de ville, créant ainsi Ville-Saint-Michel. Malgré le changement de statut, le développement de Saint-Michel s'effectue lentement au début du 20<sup>e</sup> siècle. Ville-Saint-Michel ne compte que 1000 habitants en 1921, 1330 en 1931 et 2800 en 1941 (Linteau, 2000). Le développement des services et l'arrivée du

Figure 4 : Le hameau Saint-Michel en 1834



Source : Carte d'André Robin, modifiée par Christophe Bocquin, 2009

Tramway<sup>12</sup> à Saint-Michel n'ont pas eu pour effet une expansion rapide. Ville-Saint-Michel s'organise autour de la paroisse jusqu'à la moitié du 20<sup>e</sup> siècle (Brassard, 2003).

La fin de la Seconde Guerre mondiale va marquer le début des grandes mutations pour Saint-Michel. Le dynamisme des carrières engendré par la demande grandissante de Montréal en matériaux de construction et l'essor de l'industrie manufacturière transforme Ville-Saint-Michel en un lieu industriel. Ceci engendre une phase d'explosion démographique et d'expansion urbaine. On assiste à une croissance fulgurante de la population dans les années 1950, la population passant de 6000 habitants en 1946 à 68 000 en

<sup>12</sup> Le tramway électrique dessert Ville-Saint-Michel à partir de 1925.



1964 (CSSS, 2008). Ce « boom » démographique est dû à trois facteurs principaux. Tout d'abord, le dynamisme du quartier entraîne l'arrivée des premières vagues d'immigration dans Ville-Saint-Michel. Une importante communauté italienne et dans une moindre mesure une communauté portugaise et irlandaise s'installe à Saint-Michel (CSSS, 2008). Il y a aussi le programme *War Time Housing* mis en place par le gouvernement fédéral qui a permis la construction de centaines de maisons pour loger des vétérans de guerre à Ville-Saint-Michel. Enfin, Saint-Michel connaît un phénomène de rurbanisation également appelé périurbanisation, qui désigne un processus d'expansion spatiale qui transforme les espaces ruraux en banlieue de la ville-centre. Comme l'ont indiqué Bauer et Roux (1976), ce phénomène donne lieu à une urbanisation accrue et à des migrations pendulaires importantes.

Dans un premier temps, les années d'après-guerre ont eu tendance à renforcer le noyau villageois, qui datait du 18<sup>e</sup> siècle par la multiplication de commerces et de services<sup>13</sup> dans ce secteur. La construction du boulevard Métropolitain et d'un centre administratif au parc Octogonal va avoir raison du noyau villageois (Dion-Goudreau, 2005). La vitesse à laquelle Saint-Michel s'urbanise au début de la seconde partie du 20<sup>e</sup> siècle témoigne du dynamisme de la ville. Il en résulte néanmoins une urbanisation mal planifiée, les élus n'ayant pas instauré de plan d'urbanisme. De plus, l'ouverture du boulevard Métropolitain<sup>14</sup> en 1960 divise le quartier en deux. L'urbanisation anarchique pose vite des problèmes de pollution, de sécurité et d'exclusion. La figure 5 illustre l'explosion de la croissance urbaine micheloise à partir de 1945.

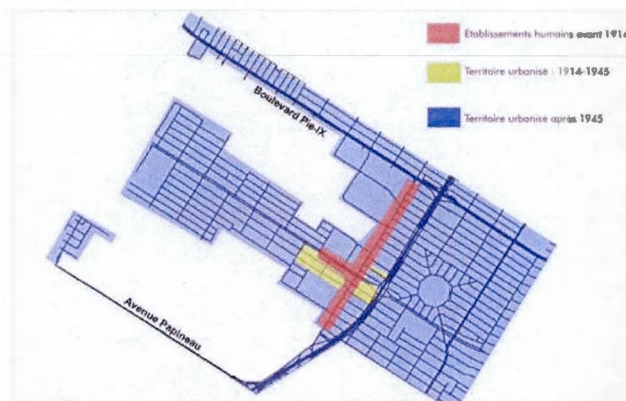
---

<sup>13</sup> Au cours des années 1950, de nombreux services s'implantent aux alentours du croisement du chemin et de la côte Saint-Michel, dont notamment l'hôpital Saint-Michel, la caserne de pompiers, le presbytère et l'école Saint-Bernardin-de-Sienne

<sup>14</sup> De vives protestations avaient été émises par les Michelois face à ce qui était vu comme « un monstre polluant ».

En 1968, la ville est mise sous tutelle par le gouvernement du Québec à la suite d'accusations de corruption<sup>15</sup>. Au milieu des années soixante, la ville de Montréal annexe certaines des villes connexes à son territoire<sup>16</sup> et la ville de Saint-Michel n'est pas épargnée (Linteau, 2000). Suite à un référendum municipal organisé en octobre 1968, Saint-Michel fût annexé à la Ville de Montréal. À la même période, l'activité des carrières amorce une diminution drastique. La crise économique des années 1980 accentue ce déclin, ce qui provoque de nouveaux problèmes sociaux liés à la pauvreté et à l'exclusion.

Figure 5 : Les différentes phases d'urbanisation de Saint-Michel



Source : Dion-Goudreau, 2005

### 3.2 Saint-michel à la fin du 20<sup>e</sup> siècle

Dans cette section, nous présentons la situation socio-démographique du quartier Saint-Michel après la crise de 1980, et ce, afin de comprendre les conditions dans lesquelles a émergé le projet d'implanter la Tohu dans ce territoire.

<sup>15</sup> Suite à des rumeurs de corruption, la commission municipale du Québec institua une enquête sur la gestion de la Ville Saint-Michel. Des irrégularités furent constatées au niveau de l'attribution des contrats de construction, notamment celui de l'aréna Saint-Michel. Des élus (dont le maire Bergeron) ainsi que des fonctionnaires furent mis en cause.

<sup>16</sup> Ce mouvement annexionniste est impulsé par Jean Drapeau, par son slogan « une île, une ville »



Aujourd'hui, Saint-Michel est un quartier résidentiel et multiethnique. Le nombre de familles est en croissance depuis 2001. Le nombre moyen d'enfants par famille est de 1,3 alors qu'il est de 1,1<sup>17</sup> à Montréal<sup>18</sup>.

La population de Saint-Michel est relativement jeune. On constate en effet une proportion plus importante de la population de moins de 20 ans à Saint-Michel (25,5 %) qu'à Montréal (23 %). On remarque également une proportion plus faible de personnes de plus de 65 ans. Ces deux phénomènes expliquent l'âge médian plus faible à Saint-Michel que dans l'ensemble de Montréal (Tableau 3).

Saint-Michel est un quartier d'immigration, et continue d'accueillir de nouvelles populations. 42 % des habitants de Saint-Michel sont nés hors du Canada, alors que cette proportion n'est que de 28 % à dans l'ensemble de la ville. On constate que 51 % de la population de Saint-Michel ont une langue maternelle différente des deux langues officielles du Canada (Tableau 3), alors que cette proportion est seulement de 22 % pour l'ensemble de Montréal. Une part non négligeable de la population (6 %) ne connaît aucune des deux langues officielles, ce qui constitue un risque d'exclusion sociale. Le principal pays d'origine des immigrants a longtemps été l'Italie, mais, depuis les années 1980, on constate l'arrivée importante d'immigrants d'origine haïtienne et de différents pays d'Asie (essentiellement de la Chine et des pays d'Asie du sud-est). Il est intéressant de constater que la majorité des immigrants de Saint-Michel (62 %) se sont installés dans les vingt dernières années. Ceci montre bien la rupture avec le tissu social qui pouvait exister dans le Saint-Michel.

---

<sup>17</sup> On constate également une forte concentration de familles monoparentales qui représentent 29 % des familles du quartier, alors que la proportion est de 21 % pour l'ensemble Montréal

<sup>18</sup> Les statistiques sur la composition des familles du quartier Saint-Michel sont issues du recensement 2001 de statcan.

Phénomène intimement lié avec celui de l'immigration, Saint-Michel a une concentration forte de population faisant partie du groupe des minorités visibles<sup>19</sup>. Les minorités visibles représentent 42 % de la population micheloise, soit le double de ce qu'elles représentent dans l'ensemble de Montréal (recensement statcan 2006). Alors qu'en 2001 le groupe des Noirs était le plus représenté dans le quartier, le groupe des Chinois est devenu le contingent le plus important de minorités visibles en 2006. On constate une grande diversité de la population de Saint-Michel, ce qui en fait un des quartiers les plus cosmopolites de Montréal (Tableau 3).

Tableau 3 : Portrait sociodémographique du quartier Saint-Michel

Indicateurs	Saint-Michel	Montréal (RMR)
<b>GROUPE D'ÂGE</b>		
0 À 9 ans	12,0%	12,0%
10 à 19 ans	13,5%	11,0%
20 à 34 ans	24,0%	25,0%
35 à 54 ans	29,0%	29,0%
55 à 64 ans	12,0%	14,0%
65 ans et plus	12,0%	14,0%
Âge médian	37,2%	39,0%
<b>LANGUE MATERNELLE</b>		
Anglais seulement	3,0%	12,0%
Français seulement	45,0%	65,0%
Anglais et français	1,0%	1,0%
Autres	51,0%	22,0%
<b>MINORITÉS VISIBLES</b>		
Chinois	24,0%	12,0%
Sud-Asiatique	3,5%	12,0%
Noir	18,0%	28,5%
Philippin	8,0%	4,0%

<sup>19</sup> Minorités visibles : selon la Loi sur l'équité en matière d'emploi, font partie des minorités visibles « les personnes autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche ».

Latino-Américain	15,0%	13,0%
Asiatique du Sud-Est	13,0%	7,5%
Arabe	11,0%	17,0%
Asiatique Continental	4,0%	2,5%
Coréen	1,0%	1,0%
Japonais	0,5%	0,5%
Minorités visibles multiples	2%	1,5%
<b>NIVEAU D'ETUDES</b>		
Primaire	31,0%	22,0%
Secondaire	22,0%	22,5%
Collégial	29,0%	29,0%
Universitaire	18,0%	26,5%
<b>POPULATION ACTIVE ET CHOMAGE</b>		
Population active	60,0%	66,0%
Personnes occupées	88,0%	90,0%
Chômeurs	12,0%	10,0%
Inactifs	40,0%	34,0%
<b>REVENU MEDIAN</b>		
Tous les ménages privés	33 604 \$	47 979 \$
Couple avec enfants	51 768 \$	79 611 \$
Couple sans enfants	43 878 \$	60 198 \$
Personne seule	18 743 \$	25 483 \$
Autres ménages	35 604 \$	43 234 \$
<b>FAIBLES REVENUS (APRES IMPOTS)</b>		
Toutes les personnes	28,0%	16,1%
Moins de 18 ans	33,5%	16,9%

Réalisation : Christophe Bocquin, 2009, d'après le recensement 2006 de Statistique Canada

Saint-Michel est un quartier avec un taux faible de scolarisation, à la population active assez faible et peu rémunérée, ce qui révèle une certaine précarité. Le pourcentage de la population n'ayant pas dépassé l'école primaire s'élève à 31 %, soit 9 points de plus que la moyenne montréalaise. De plus, seulement 18 % de la population a entrepris ou terminé des études universitaires, comparativement à 26,5 % pour Montréal (recensement statcan 2006).

Les résidents de Saint-Michel affichent un taux d'activité moins élevé que la moyenne montréalaise. Les Michelois en âge de travailler affichent en 2006 un taux d'activité de 60 %, alors que la moyenne montréalaise est de 66 %. Conséquemment, le taux de chômage demeure supérieur à la moyenne montréalaise (12 % pour Saint-Michel, 10 % pour Montréal en 2006), mais est en nette régression. En effet, le taux de chômage a régressé de 6 points en 10 ans à Saint-Michel (18 % en 1996). Le revenu moyen de la population de plus de 15 ans est bien inférieur à la moyenne montréalaise. En 2005, le revenu médian<sup>20</sup> des ménages michelois était inférieur de 30 % au revenu médian moyen des Montréalais. Les ménages avec enfants sont les plus pauvres, avec un revenu médian inférieur de 35 % à la moyenne montréalaise (Tableau 3). Enfin, la population qui vit sous le seuil des faibles revenus<sup>21</sup> compte pour 28 % de l'ensemble de la population de Saint-Michel, alors que ce taux n'est que de 16 % pour Montréal. Ce phénomène est encore plus fort chez les jeunes de Saint-Michel, dont 33,5 % vivent sous le seuil des faibles revenus.

Pour résumer, on peut dire que Saint-Michel est un quartier à la population jeune, familiale et multiethnique, relativement pauvre, assez peu scolarisée et au taux d'activité faible. Le quartier devient ainsi un territoire d'accueil privilégié des immigrants récents par le faible coût du logement, alors qu'une partie importante des Michelois de longue date émigrent vers des banlieues ou vers d'autres quartiers<sup>22</sup>. Il y a donc ici une rupture du lien social qui existait entre les immigrants de la 1<sup>ère</sup> génération, essentiellement italiens, irlandais ou portugais, et les plus récents. Les nouvelles communautés (essentiellement haïtienne et caribéenne, ainsi qu'asiatique) se trouvent isolées. Le lien social et la solidarité qui étaient essentiellement l'œuvre de l'église s'essoufflent. Les organismes communautaires essentiellement de

---

<sup>20</sup> Le revenu moyen du recensement 2006 n'étant pas disponible pour Saint-Michel, nous avons utilisé le revenu médian, c'est-à-dire la valeur située à mi-hauteur sur l'échelle des revenus.

<sup>21</sup> Seuil de faibles revenus : est considéré sous le seuil de faibles revenus un ménage qui consacre 64 % (20 % de plus que la moyenne) de ses revenus aux dépenses pour l'alimentation, le logement et l'habillement.

<sup>22</sup> Pour donner une idée du changement de population à Saint-Michel, on peut noter que près de 90 % des Michelois ont le français comme langue maternelle à l'époque de la Seconde Guerre mondiale, ils ne sont plus que 44 % en 2001 (CSSS, 2008). Saint-Michel est désormais un des quartiers les plus multiethniques de Montréal.

« charité chrétienne » ne reflètent plus le profil du quartier et ont donc moins d'influence sur la communauté micheloise.

### 3.3 Saint-Michel en conflit : la cohésion par la lutte sociale

*Si dans l'intérieur d'un État vous n'entendez le bruit d'aucun conflit, vous pouvez être sûr que la liberté n'y est pas.*  
Montesquieu (1734)

Le paysage du quartier Saint-Michel est marqué par la présence de deux carrières qui occupent une surface importante de son territoire. Ces deux anciennes carrières ont été pendant longtemps le poumon économique du quartier avant de devenir le centre de plusieurs problèmes. Les carrières sont aussi la cause d'une mobilisation citoyenne en réaction désagréments causés. Après avoir fourni de l'emploi aux Michelois, les carrières ont rallié les acteurs contre elles.

#### 3.3.1 Saint-Michel : un quartier au « cœur de pierre »

*C'est de ce trou-là que sort Montréal. La gare Centrale, l'hôpital Sainte-Justine, la voie maritime du Saint-Laurent, la place Ville-Marie et le complexe Desjardins... C'est notre béton... (Louis et Jacques, habitants de Saint-Michel et travailleurs de la carrière Miron, dans le journal *La Presse* du 9 Juin 1984)*

Au début du 20e siècle, plusieurs carrières en activité existaient sur le territoire de la ville de Montréal. Même si les années 1920-1930 marque une phase d'expropriation de la plupart des carrières de Montréal,, les carrières de Saint-Michel connaissent, à cette même période, une intensification de leurs activités.

On trouve les racines de l'activité extractive à Saint-Michel dès le 18<sup>e</sup> siècle, mais cette activité reste restreinte et artisanale (Brassard, 2003). C'est seulement à partir des années 1930 que démarre à Saint-Michel une exploitation intense des carrières. Différentes compagnies s'installent avant que les frères Francon et Miron n'ouvrent leurs installations respectivement en 1930 et 1940. Les frères Miron rachètent petit à petit les autres carrières du site dans les années 1950<sup>23</sup>, pour faire de la compagnie Miron en 1956 un des géants de l'industrie des carrières du Québec. À la même période sur le site Francon, la *Francon Ltd* déménage ses activités qui se situaient dans Montréal-Est et implante la *National Quarries*.

Le dynamisme des carrières Miron et Francon a entraîné un agrandissement de leurs surfaces occupées pour atteindre 42 % du territoire de Ville-Saint-Michel au milieu des années 1960. Cette décennie est également marquée par la construction de l'autoroute métropolitaine de Montréal, qui améliore nettement l'accessibilité des carrières. Les carrières sont pendant plusieurs dizaines d'années le premier employeur du quartier. Leur dynamisme est l'une des clés du développement rapide du quartier.

À partir des années 1970, l'activité des carrières diminue constamment jusqu'à ce que la ville de Montréal acquière les sites Francon et Miron respectivement en 1981 et 1984. La municipalité va mettre un terme aux activités d'extraction des carrières, mais la carrière Miron est consacrée à l'enfouissement des déchets, lequel va se poursuivre jusqu'en 2000. Le site Francon, quant à lui, est transformé en dépôt à neige, non sans contestations de la part des michelois.

---

<sup>23</sup> La compagnie Miron rachète la *Canadian Quarries* et la *Consumer Quarries* en 1954, et la *Montréal Quarry* en 1956



### 3.3.2 Une mobilisation face aux désagréments des carrières : naissance d'une « grogne populaire »

*« ... en circulant sur le boulevard métropolitain, devant la Cie Miron, vous entrez dans un nuage de poussière qui s'élève à plus de 400 pieds. Vous avez du mal à distinguer une maison ! » Les nouvelles de Saint-Michel, 19 septembre 1979.*

Le mécontentement des habitants de Saint-Michel face aux nuisances produites par les carrières n'est pas récent. On assiste à des plaintes de la population dès le début des années 1960. La nuisance principale de l'exploitation des carrières pour les résidents était le bruit. Des habitants se plaignaient aussi des secousses ressenties dans leurs maisons par le dynamitage de la roche. En octobre 1963, les citoyens de Saint-Michel déposent une première plainte contre la compagnie Miron en les accusant d'effectuer des travaux de nuit, ce qui était interdit par une loi municipale. Une pétition signée par plus de 400 personnes est envoyée aux autorités municipales.

En novembre 1963, Miron obtient de la mairie de Ville-Saint-Michel la permission de travailler de nuit. Devant la colère des citoyens, la municipalité se défend en affirmant que cette mesure n'est qu'une permission spéciale facilement résiliable visant à aider la compagnie à remplir ses engagements contractuels envers les bâtisseurs de l'Exposition universelle de 1967. « Si les plaintes continuent, la ville cassera la permission », promet-on aux citoyens. Les plaintes ont en effet continué, et la ville a rompu cet accord au cours de l'année 1965.

Un autre problème majeur lié aux activités de la carrière à l'époque est l'éjection de pierres due au dynamitage. Des pierres étaient parfois éjectées à plus de 150 mètres de la

carrière. Dans les années 1960, on dénombre plus d'une quarantaine de dégâts provoqués par des pierres de la carrière, frôlant parfois des accidents humains (deux personnes ont été légèrement blessées en 1966).

Début 1969, face à la pression des habitants du quartier, trois conseillers municipaux rencontrent les dirigeants de la compagnie Miron. Ils établissent alors de nouvelles normes, s'appuyant sur des relevés de la vibration due au dynamitage.

Un autre désagrément dénoncé au début des années 1970 est la poussière. La carrière Miron provoque plus de problèmes dus à la poussière que sa voisine la carrière Francon. La carrière Miron est plus profonde, plus large et beaucoup plus sablonneuse, le vent a donc plus d'emprise et soulève plus de poussière. Les habitants dénoncent la pollution de l'air et sont appuyés en 1971 par STOP (*Society to overcome pollution*), un organisme voué à vaincre la pollution.

Figure 6 : Dégâts occasionnés par la carrière Miron



Source : Journal *Le Saint-Michel* du 21 juin 1965

Enfin, le déversement des déchets dans le « trou » a démarré en 1968. Les odeurs nauséabondes commencent alors à se faire sentir. Une entente est conclue entre Montréal et Miron en novembre 1971 pour améliorer la qualité de vie des résidents des environs de la carrière. Miron devra faire installer une clôture de 7 pieds de haut tout autour de son site. Quant à la ville, elle créera une zone industrielle tampon entre la carrière et le quartier résidentiel à l'ouest du boulevard Saint-Michel.

De 1974 à 1979, rien n'est entrepris pour réduire les désagréments de la carrière. En 1974, un rapport d'experts en environnement révèle que la carrière Miron demeure la principale source polluante du territoire de la communauté urbaine de Montréal. On indique qu'on retrouve à Saint-Michel une proportion de 267 microgrammes de poussières par mètre/cube d'air, alors que le maximum prévu par la loi est de 250 microgrammes. De plus, cette proportion atteindrait parfois les 460 microgrammes en été. Miron annonce l'installation d'appareils filtrants, qui sont très vite jugés inefficaces par la population.

C'est à partir de 1979 que le combat contre Miron et la municipalité s'intensifie, alors que Miron et la ville concluent une entente stipulant entre autres que la 6<sup>e</sup> avenue sera fermée à la circulation et que les enfants seront évacués du parc Jean-Rivard aux heures de dynamitage. De plus, le parc Miron (au nord de la carrière) qui avait été exproprié quelques années plus tôt par la ville sera rendu à la compagnie Miron en vue de son exploitation. Cette entente a fait naître un immense mécontentement dans la population de Saint-Michel. Il y a alors eu une campagne d'information et une pétition. On peut également constater un premier rapprochement des organismes communautaires avec la création de l'association de défense des droits des michelois (ADDM) en 1979, à la suite de cette controverse. L'ADDM demande l'annulation de l'entente, et l'interdiction de l'expansion de la carrière. Face aux refus de Miron et de la ville de Montréal, l'ADDM appuyé par de nombreux citoyens (près de 500) rencontre le ministre de l'Environnement du Québec et demande une ordonnance envers la compagnie Miron, qui avait été rachetée entre temps par des entrepreneurs saoudiens.

En 1980, le ministère de l'Environnement du Québec émet une ordonnance forçant Miron à respecter la loi sur la qualité de l'environnement en matière de gestion des déchets solides. Une ordonnance est également émise pour que Miron réduise l'impact du dynamitage sur la population. La compagnie doit rapidement faire parvenir au ministère les plans et devis des travaux nécessaires au respect des normes et règlements relatifs à la gestion des déchets. Miron annonce donc toute une série de mesures et de travaux pour vivre en « bon voisin » pour un investissement total de 13 millions de dollars.

En 1981, la ville de Montréal rachète le site de la carrière Francon pour 15 millions de dollars. Ceci est très bien accueilli par la population qui y voit la fin du bruit et de la pollution. Cet espace va être réaménagé en site d'élimination de la neige, alors qu'un projet de parc industriel est en projet.

Figure 7 : Investissement de la compagnie Miron pour réduire les nuisances



Source : *Journal de Saint-Michel* du 5 novembre 1980



En 1983, la question des odeurs émises par l'enfouissement des déchets refait son apparition, alors que Miron annonce vouloir enfouir des déchets pendant encore 20 ans. Il se forme un nouvel organisme dénonçant la pollution, le « comité sauvegarde de Saint-Michel », qui lors d'une assemblée demande pour la première fois la fermeture de la carrière Miron et du CTED (centre de transformation et d'élimination des déchets). La population se plaint également de la dévaluation foncière due à la pollution.

L'année 1984 est charnière pour Saint-Michel, car la ville de Montréal achète Miron pour 45 millions de dollars. L'exploitation de la carrière est censée se terminer fin 1986, avec un projet de création d'un immense parc. Ce rachat surprise (la ville n'avait en effet pas prévu un possible rachat de la carrière) provoque un grand soulagement dans la population. Quelques interrogations sont malgré tout émises sur le prix élevé de la transaction. Des rumeurs de corruption sont même évoquées.

Le calme est alors retrouvé, jusqu'en fin 1986 où la ville de Montréal accepte de louer une partie des terrains à la compagnie Miron pour la fabrication d'asphalte (pour deux millions de dollars par an), en prétextant la sauvegarde de 600 emplois. Il s'en suit une forte réaction de la communauté micheloise qui se sent trahie.

Le nouveau maire de Montréal, Jean Doré, élu en représentation du Rassemblement des citoyens de Montréal (RCM) en novembre 1986, promet la fermeture de la cimenterie pour la fin 1987 et la fermeture du CTED pour 1994, ainsi que la création d'un fonds de 30 millions de dollars pour le développement du site et la revitalisation de Saint-Michel.

À la même époque, le comité exécutif de la ville de Montréal travaille sur des projets pour réaménager la carrière Miron. Après un premier projet de terrain de golf, un projet de lac artificiel où l'on effectuerait l'élevage de différentes espèces piscicoles afin de repeupler les parcs et réservoirs de la province est à l'étude. À ce moment, les consultations sur le réaménagement de la carrière Miron attirent très peu de citoyens. La première consultation du 18 juin 1987 n'est suivie que par 31 citoyens du quartier.

Au cours de l'année 1987, des conflits opposeront la compagnie Miron et la ville de Montréal. En septembre 1987, la compagnie Miron entame la construction d'une bétonnière sur un terrain en bordure de la carrière qui n'a pas été racheté par la ville. La ville de Montréal gèle le permis de construction en attendant de changer le zonage du terrain pour éviter de « faire subir à Saint-Michel une autre industrie polluante » (*Journal de Saint-Michel* du 16 septembre 1987). À la fin du mois de septembre, Miron qui est censé quitter les lieux, tente un recours en justice pour annuler le contrat de vente avec la municipalité. La ville prend malgré tout possession des installations en octobre 1987, le recours de Miron ne portant pas ses fruits. Montréal décide de faire disparaître symboliquement Miron, en détruisant les deux gigantesques cheminées qui caractérisaient la carrière. « 200 livres d'explosifs seront nécessaires pour les faire tomber et 600 voyages de camions se chargeront d'en faire disparaître les restes. Ce seront les dernières pierres à sortir de la carrière Miron » ironise-t-on dans l'édition du mercredi 23 mars 1988 du *Journal Saint-Michel*.

En 1989, Montréal lance le processus de consultation publique sur l'aménagement du site de l'ancienne carrière Miron. Le rapport déposé à la ville insiste sur la date de fermeture du Centre de Tri et d'Élimination des Déchets (CTED), et sur l'importance de profiter du réaménagement du site pour revitaliser le quartier. La revitalisation du quartier y est vue comme prioritaire par rapport à la création d'un parc environnemental de haute technologie. En janvier 1990, un reportage diffusé sur le réseau TVA, montrant des camions en provenance de New York déchargeant des déchets au CTED de Saint-Michel, fait scandale. Ceci remet sur le devant de la scène une vieille rumeur d'un réseau clandestin de transport des déchets en provenance des États-Unis, alors qu'une loi interdit l'enfouissement des déchets provenant de l'étranger. Enfouir une tonne de déchets à New York revient à environ 100 \$ par tonne, alors que cela coûte à peine 12,5 \$ par tonne à Saint Michel. « Des transporteurs québécois qui livrent du papier dans la région de New York, y récupéreront des déchets qu'ils enfouissent à Saint-Michel » dit l'édition du 24 janvier 1990 du journal *Saint-Michel*.



En septembre 1989, l'administration municipale annonce qu'elle débutera prochainement un projet de compostage au tout nouveau CTED de l'ancienne carrière Miron. Les citoyens prennent très mal la nouvelle et voudraient bien que la ville cesse de les inonder de déchets et « trouve un autre endroit pour faire ce genre d'expériences » (édition du 28 mars 1990 du journal Saint-Michel). L'ADDM et le PARI Saint-Michel (organisme communautaire michelois) s'opposent à ce projet, réalisant une pétition et des audiences publiques. La municipalité fera passer le projet en force, malgré les oppositions. En réaction à ce mouvement, en mars 1990 l'administration municipale dépose un rapport sur le réaménagement de la carrière Miron en réponse à la consultation publique de 1989. La revitalisation du quartier figure au premier plan, et le rapport comprend une promesse de fermeture du CTED pour 1994.

Malgré cette promesse, le mouvement de contestation citoyen se radicalise. En 1991, plus de 200 citoyens et représentants d'organismes communautaires du quartier se retrouvent dans un forum considéré par plusieurs comme le « Rendez-vous de la dernière chance » (VSMS, 1996). La volonté est de rassembler toutes les forces du quartier pour réfléchir aux moyens de sortir Saint-Michel de la pauvreté et de l'exclusion. C'est dans ce contexte qu'est née la table de concertation « Vivre Saint-Michel en Santé » (VSMS) qui est un organisme de concertation intersectoriel et multi réseaux qui va beaucoup militer pour la fermeture du CTED à Saint-Michel.

En 1992, un membre du comité exécutif de la Ville de Montréal avoue qu'il est peu probable de voir le CTED fermer en 1994. L'augmentation du prix d'enfouissement des déchets a engendré une réduction de la quantité enfouie d'1,62 million de tonnes en 1990 à 1,09 million de tonnes en 1991. La ville (par l'intermédiaire du Bureau de consultation de Montréal) annonce que la carrière risque de ne pas être remplie à niveau pour pouvoir y arrêter l'enfouissement et amorcer un réaménagement. Une marée de protestations s'en suit

de la part du PARI, de VSMS et de l'association québécoise pour la défense collective des droits des personnes âgées (ADQR).

Pendant quelques mois, le PARI et VSMS s'opposent sur la position à prendre face à la décision de la ville de Montréal de prolonger l'exploitation du CTED. VSMS veut organiser des audiences publiques où l'administration municipale serait invitée pour se défendre face à la population. Le but est donc de retrouver un niveau de concertation entre la ville et les organismes communautaires. Par contre, le PARI prend radicalement position contre la Ville, demandant la fermeture définitive du CTED en 1994. Le PARI va jusqu'à soulever la possibilité de la désannexion de Saint-Michel d'avec Montréal pour fusionner avec Saint-Léonard. Le PARI reproche alors à VSMS d'être trop proche de l'administration municipale, VSMS reproche au PARI de vouloir « faire cavalier seul ».

Après quelques mois de négociation, le PARI et VSMS s'unissent pour avoir plus de poids face à la mairie. Un consensus est trouvé et un comité restreint, dirigé par les présidents des deux organismes, a été créé. En mars, le PARI et VSMS organisent conjointement une assemblée publique où « la ville vient se défendre » face à plus de 200 citoyens. De nombreux mémoires y sont déposés par les organismes de Saint-Michel. Les commissaires de la consultation publique déposent un rapport en mai 1993 à l'administration municipale conseillant la fermeture du CTED en 1994, une accélération du remblaiement du « trou », et le réaménagement du site comme prévu en 1989. La ville rejettera quelques mois plus tard ces recommandations. La CDEC se positionne enfin en septembre 1993 pour la fermeture du CTED.

La contestation continue de croître à Saint-Michel. Plusieurs manifestations sont organisées au cours de l'année 1993 avec la participation de nombreux citoyens. En janvier 1994, la tension est à son comble alors que la communauté urbaine de Montréal (CUM)

préconise l'extension du CTED avec la création de trois usines de compostage tout en augmentant la capacité du centre de tri et en diminuant l'enfouissement de déchets, ce qui risquerait d'allonger fortement l'activité de traitement des déchets à Saint-Michel. De plus, en mars 1994, la ville, dans une conférence de presse, annonce un projet d'ouverture d'une usine de transformation de biogaz (issu des déchets enfouis dans le sol) en électricité, pour 25 ans. Les citoyens s'opposent à ce projet lors des audiences du bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE), qui validera malgré tout le projet sous certaines réserves.

### 3.3.3 : L'après-conflit : gains et pertes

En juin 1994, les Michelois apprennent enfin une bonne nouvelle : l'implantation du Cirque du Soleil à Saint-Michel sur un des terrains de l'ancienne carrière Miron. C'est la première fois qu'une entreprise non polluante s'installe dans le quartier. Un investissement de 14,8 millions de dollars sera effectué : 4,8 millions par le gouvernement provincial, 4,8 millions par le gouvernement fédéral et 5,2 millions par le Cirque du Soleil lui-même.

Lors de la campagne municipale de 1994, des enjeux importants pour la destinée de Saint-Michel sont soulevés. Les citoyens et les organismes communautaires font pression sur les candidats pour qu'ils ferment au plus vite le CTED. Jean Doré, maire sortant, qui avait annoncé ne pas pouvoir fermer le CTED avant 1998, ne sera pas réélu en 1994. Le parti Vision Montréal de Pierre Bourque remporte les élections. Il annonce très rapidement le projet de transformer le CTED en centre de compostage dès 1996, ainsi que la fin des enfouissements et des investissements de près de 200 millions de dollars dans l'aménagement du parc. Finalement, même si les enfouissements avaient diminué, il faudra attendre jusqu'en mai 2000 pour « voir enfin cesser l'enfouissement de déchets putrescibles à Saint-Michel » (*Journal de Saint-Michel*, édition du 4 juin 2000).

Pendant la deuxième partie du 20<sup>e</sup> siècle, on a une population micheloise mobilisée dans un combat t contre la compagnie Miron, puis contre la mairie de Montréal. Alors que les formes de solidarité traditionnelles qui maintenaient la cohésion sociale perdent leur efficacité (voir partie 3.2.1), l'action collective conflictuelle a recréé une forme de cohésion sociale. Pendant une trentaine d'années, la préoccupation principale des citoyens a été ce conflit ouvert entre la communauté et les autorités. L'action collective conflictuelle a alors permis de recréer une forme de cohésion sociale de « combat », par la lutte contre des adversaires communs. La victoire dans le conflit au tout début du 21<sup>e</sup> siècle nous conduit au Saint-Michel d'aujourd'hui. Quelles sont alors les retombées de cette victoire pour les Michelois?

Un élément important a été la création et le développement de différents organismes durant cette période jalonnée de conflits. Certains organismes sont nés en opposition aux nuisances provoqués par la carrière et le CTED, tels l'Association de Défense des Droits des Michelois (ADDM) et le Comité de sauvegarde Saint-Michel. Ces organismes avaient pour but de défendre les intérêts des Michelois face à la compagnie Miron et à la municipalité. Certains organismes comme le PARI Saint-Michel et VSMS se sont fortement développés grâce à ce conflit. Ces deux organismes ont rapidement fait de la fermeture du CTED leur « cheval de bataille ». Si le conflit a aidé la création de certains organismes communautaires, il faut noter que beaucoup d'autres sont apparus dans le paysage michelois dans les années 1980 et 1990 et sont sans rapport avec le conflit. Ce phénomène est commun à la majorité des quartiers de Montréal. Ce qui semble spécifique au quartier Saint-Michel est que le conflit a permis un rapprochement et une meilleure entente entre les organismes.

En effet, si des oppositions assez fortes existaient entre le PARI Saint-Michel et VSMS au début des années 1990, après plusieurs mois d'opposition, les deux organismes se sont alliés pour avoir plus de poids face à la municipalité. Il se met en place ainsi une méthode d'alliance et de concertation dans le quartier. L'avènement des tables de

concertation et du chantier de revitalisation a institutionnalisé cette habitude. Par ailleurs, la victoire dans ce conflit qui a opposé l'ensemble des groupes à la municipalité et à la grande entreprise a engendré un sentiment de fierté chez les Michelois. Le fait que ce conflit ait duré plusieurs dizaines d'années a rendu ce sentiment de fierté encore plus fort. En défendant leur quartier, les Michelois ont développé une conscience territoriale et un sentiment d'appartenance. Ceci a aussi eu pour effet de créer des valeurs communes, dont le recours à la concertation citoyenne.

Cependant, après la victoire dans le conflit les opposant à la municipalité, on constate une baisse de la mobilisation des Michelois. Ce phénomène est classique, la fin d'un conflit social ayant duré assez longtemps a généralement pour effet de faire chuter la mobilisation citoyenne après sa résolution. Ainsi, le Saint-Michel de l'après-conflit se caractérise par un milieu communautaire fort et soudé, bien conscient des priorités de la population, mais, également, par un certain repli communautaire. La cohésion sociale « de combat » laisse place à un vide; le quartier a besoin de grands projets pour capitaliser les gains de l'après-conflit. C'est dans ce contexte social que le projet de la Tohu va apparaître au début des années 2000.

#### 3.3.4 : La Tohu : un projet

Si la Tohu apparaît physiquement à Saint-Michel en 2004, la discussion autour de sa conception date de 1999. Ce concept va beaucoup évoluer avant de conduire au projet qui va le faire naître. Au départ, il s'agissait uniquement de mettre en place une cité des arts du cirque afin de répondre aux besoins d'infrastructures de création et de diffusion d'un milieu artistique en plein essor au Québec. Le but est de réussir à créer un lieu qui puisse contribuer au développement économique du cirque par ses infrastructures de production, de création, de formation, de recherche et de diffusion. Au démarrage, le projet porte uniquement sur la

création d'un « cluster » de l'industrie québécoise du cirque pour affirmer son leadership mondial. Un des pionniers du projet décrit le concept de cette façon en 1999 : « il faut se donner les moyens, il faut investir pour profiter du leadership dont on dispose dans le monde et garder cette avance. L'idée est de créer une espèce de Silicon Valley des arts du cirque (...) Cela donnera plus d'impact à notre développement que si on se développe de manière éparpillée sans trop de relations. » (Meliani, 2005).

Le concept de la Tohu a donc d'abord été pensé de manière « a-territorial<sup>24</sup> » avant de s'implanter à Saint-Michel. Les acteurs ont d'abord réfléchi au concept de la Tohu, avant de l'arrimer à un territoire. La décision de localiser le projet à Saint-Michel est venue après. Cette décision a élargi la mission de la Tohu en y incorporant deux nouveaux volets : 1) l'implantation de la Tohu sur un site d'enfouissement des déchets pose la question de la réhabilitation environnementale du site et 2) Saint-Michel étant un des quartiers les plus pauvres du Canada (CSSS, 2008), se pose le défi de sa revitalisation économique.

---

<sup>24</sup> Le terme « a-territorial » est un néologisme qui désigne dans notre cas un projet qui est créé sans idée de l'endroit où il sera réalisé.



## CHAPITRE IV

### LA TOHU : D'UNE IDÉE À UNE CITÉ ?

*Tu m'as donné ta boue, et j'en ai fait de l'or.*  
(Baudelaire, 1857)

Nous exposons ici les résultats de notre recherche empirique afin de présenter l'implantation du projet de la Tohu depuis son amorce jusqu'aux effets qu'elle engendre sur Saint-Michel.

#### 4.1 D'un concept à un projet : une histoire de leadership

*Le leadership est quelque chose qu'on ne peut pas imposer, mais que les gens vous accordent. On ne peut pas forcer le leadership.* (Entrevue 1, 2009)

À l'aube du 21<sup>e</sup> siècle, Saint-Michel est un quartier jeune, modeste, mais conscientisé. Après de nombreuses années de mobilisation populaire face à l'administration municipale et au secteur privé, on assiste à l'essoufflement de la participation citoyenne dans le quartier et au déchirement du tissu social. Le site de l'ancienne carrière Miron, où s'installera plus tard la Tohu, est un espace doublement dévitalisé, économiquement et écologiquement. Le site Miron est un vaste espace en attente de réhabilitation, comprenant un centre d'enfouissement de déchets résiduels. Ce lieu qui était le poumon économique du Saint-Michel de l'après-guerre n'est qu'une friche industrielle. Ces conditions caractérisent le contexte d'émergence dans lequel la Tohu viendra prendre racine.

#### 4.1.1 Une vision alternative de la culture : socle idéologique de la Tohu

*L'amour de l'art n'est pas inné.* (Bourdieu, 1979)

La Tohu est avant tout un projet culturel, basé sur le développement du cirque. Il convient donc de comprendre dans quelle définition de l'action culturelle ce projet s'intègre. La ville de Montréal a défini une vision de la culture, qui sert de socle idéologique au projet de la Tohu.

La définition d'une vision de la culture à Montréal commence au début des années 1990 avec la création du groupe Montréal Culture (GMC). À cette période, la situation économique à Montréal est morose. Une grande conférence internationale est organisée à la ville de Montréal pour réfléchir sur les problèmes de gestion des différents milieux. Le secteur culturel ne compte que trois représentants à cette conférence, Gaëtan Morency, vice-président des affaires publiques et sociales du Cirque du Soleil, Simon Brault, administrateur à l'École National de Théâtre, et Robert Fortin, fonctionnaire au ministère québécois de la Culture. Cette conférence insiste sur le besoin de création de sens et de retour vers les valeurs éthiques pour relancer le dynamisme des entreprises. Ces observations interpellent les représentants du milieu culturel.

C'est à partir de ces réflexions que se forme en 1993, un petit groupe de réflexion sur le milieu culturel qui prend le nom de Groupe Montréal Culture. Cette organisation informelle regroupe différents gestionnaires d'organisations culturelles de Montréal qui se réunissent régulièrement afin de réfléchir sur comment le secteur culturel pourrait contribuer davantage au développement social et économique de la ville. Le GMC se démarque des associations culturelles classiques, sectorielles et corporatistes, en offrant une alternative plus inclusive en rassemblant gestionnaires, fonctionnaires et artistes. Ce groupe fait émerger une vision de la culture qui s'oppose notamment à une approche économiste traditionnelle des

arts, qui n'attribue de valeur à la culture qu'en termes de retombées économiques. (Prud'homme et Lapierre, 2005).

Un membre du GMC explique leur vision originale de la culture :

*Comment la culture peut-elle contribuer à l'avancement général de la société. (...) On est habitué à avoir une culture qui demande, qui est pauvre, des gens de la culture qui sont entretenus par des mécènes. (...) Mais il n'existe pas un mouvement comme ici où on renverse complètement la situation et on dit : « Un instant ! La culture fait partie de la société et de l'économie, la culture a des responsabilités, elle n'a pas que des droits ». Derrière la Cité des arts du cirque il y a cette pensée-là. Sans exagérer, cette pensée-là, elle a été développée par le Groupe Montréal Culture. (Un dirigeant du GCM, dans Meliani, 2005 :71).*

À partir de 1996, le GMC lance les Forums des milieux culturels montréalais (FMCM), où se réunissent des artistes, gestionnaires et fonctionnaires du milieu culturel à titre individuel. Se développent ainsi des réflexions qui démontrent une « *volonté de démocratiser les arts et la culture et d'étendre le débat sur la culture, de démontrer son apport à la société montréalaise et de créer des liens avec d'autres secteurs de la vie municipale.* » (Prud'homme et Lapierre, 2005).

Le GMC s'inspire des travaux de Bourdieu sur la culture en œuvrant pour la démocratisation de la culture dans la société. La pratique culturelle ne doit plus servir à « *différencier les classes et les fractions de classe, à justifier la domination des unes par les autres* » (Bourdieu, 1966). Le GMC crée alors en 1997 les Journées de la Culture, où pendant trois jours les artistes et organisations culturelles ouvrent leurs ateliers afin de découvrir aux citoyens l'ensemble de l'industrie culturelle québécoise. Le but des Journées de la Culture est de sensibiliser la population sur l'importance du milieu culturel :

*Je pense que la meilleure image pour illustrer ce qu'on cherche à accomplir avec les Journées de la Culture, c'est celle de l'iceberg. En effet, une grande partie de la population n'aperçoit, ne fréquente et ne reconnaît que la pointe de l'iceberg culturel. C'est d'ailleurs cette pointe qui émerge quotidiennement à la télévision, à la radio et au cinéma (...). Au Québec, comme dans la plupart des sociétés développées, quand on exclut la télévision et le cinéma, on constate que ce sont environ 7 % des gens qui fréquentent régulièrement les lieux culturels et 20 % des citoyens qui participent occasionnellement aux activités offertes par le milieu culturel, même en prenant compte les festivals. (...) Ce système culturel est animé par 96 000 artistes et travailleurs culturels qui produisent plus que de la richesse économique, qui produisent du sens. Sans cette infrastructure dynamique, nous n'aurions même pas la pointe de l'iceberg que tout le monde connaît et apprécie à juste titre (Simon Brault, tiré de Prud'homme et Lapierre, 2005 :72).*

Les Journées de la Culture permettent donc une mobilisation au niveau provincial du milieu culturel afin de sensibiliser les citoyens. Le but du GMC à travers des événements comme le FMCM et les Journées de la Culture est de démocratiser et de légitimer le rôle de la culture dans la société.

Si la mobilisation est une réussite, le GMC reste néanmoins un organisme informel qui ne permet pas un suivi aux réflexions et consensus développés. Le GMC et le Collège des Arts et Culture du Conseil régional de développement de l'île de Montréal (CRDÎM) travaillent alors à la mise en place d'un lieu de représentation et de concertation des milieux culturels de la métropole. Ils organisent alors un Sommet de la culture à Montréal en 2000 qui donnera naissance à Culture Montréal. Gaëtan Morency, vice-président des affaires publiques et sociales du Cirque du Soleil et Charles-Mathieu Brunelle, premier directeur général de la Tohu, ont été très impliqués dans la création de cette institution. « *Culture Montréal est une initiative (...) qui vise à rassembler les intervenants culturels de la métropole afin d'identifier et de débattre d'enjeux, d'orientations, et de positionner la culture comme moteur fondamental du développement de la métropole.* » (CRDÎM, 2001). Cette nouvelle définition du rôle sociétal de la culture servira de socle idéologique à la Tohu.

Culture Montréal est le résultat d'une coalition d'auteurs qui ont des intérêts diversifiés, c'est-à-dire qu'elle regroupe des gens qui ont une vision industrielle et affairiste de la culture et des gens qui ont une vision sociale et démocratique. Culture Montréal n'est donc pas une coalition ni un amalgame d'organismes, c'est une organisation utilisée pour faire progresser la place de la culture dans la ville et non les revendications professionnelles individuelles. La vision que promeut Culture Montréal aura un impact important sur la politique culturelle de la ville, et même sur la politique économique de la ville désignée comme « Réussir@Montréal »<sup>25</sup>.

#### 4.1.2 Émergence du milieu du cirque et des instigateurs de la Tohu

Le milieu du cirque émerge au début des années 1980 au Québec et va se développer très rapidement pour devenir un des fleurons de l'économie québécoise au début du 21<sup>e</sup> siècle. Il sera ici question d'étudier l'évolution de ce milieu et des trois organismes qui seront les fondateurs de la Tohu: l'École nationale de cirque (ENC), le Cirque du Soleil (CDS) et l'association En piste.

En 1981, Guy Caron fonde l'ENC, première école de cirque en Amérique du Nord. L'ENC s'installe au sein d'un organisme communautaire, le centre de loisirs Immaculée-Conception à Montréal. « *L'école est née alors qu'il n'existe encore aucune compagnie de cirque contemporain au Canada, et qu'il n'y a encore aucune école de cirque professionnel en Occident* » (Entrevue 1, 2009). À cette époque la préoccupation principale de l'ENC est que le gouvernement du Québec reconnaisse l'école et ses programmes d'enseignement. Le Québec ne dispose à l'époque que de troupes d'amuseurs publics, dont par exemple les Échassiers de Baie-Saint-Paul dont fait partie Guy Laliberté, créateur du CDS. Laliberté veut

---

<sup>25</sup> Plusieurs membres de Culture Montréal ont participé à la rédaction de la politique économique de la ville « Réussir@Montréal » en 2002.



réussir « à créer un cirque authentiquement québécois et relever le statut des amuseurs publics, donner à des artistes un chapiteau et une famille : le cirque » (Beaunoyer, 2004). Le CDS voit le jour en 1984 sous forme d'un festival ambulant d'abord, puis en tant qu'organisme à but non lucratif. Il s'agit d'un cirque nouveau, qui se sert de la tradition des amuseurs publics pour créer un spectacle moderne et humain, sans animaux. (Babinski, 2004).

Au départ, l'ENC et le CDS sont très proches. Le CDS est la principale source de financement de l'ENC, ainsi que le principal débouchée pour les étudiants. Malgré la tendance du CDS de vouloir faire de l'ENC son école particulière, Guy Caron affirme l'autonomie de l'école face au CDS qui est devenue une entreprise à fins lucratives. En 1986, Jan-Rok Achard devient directeur général de l'ENC en lieu et place de Guy Caron, devenu directeur du centre des arts du Cirque de Chalons en Champagne, en France. Dès son arrivée à la tête de l'organisme, le nouveau directeur général cherche un lieu pour y implanter l'ENC, le centre Immaculée-Conception étant devenu trop petit à cause de sa croissance rapide de l'ENC. (Entrevue 1, 2009).

Le CDS, qui cherchait un lieu pour son siège social et son centre d'entraînement, dépose un dossier au ministère de la Culture du gouvernement québécois dans lequel il demande des locaux dans la gare Dalhousie<sup>26</sup>, au vieux port de Montréal. Le ministère de la Culture refuse de laisser s'y installer le CDS, mais est ouvert à céder ces locaux à l'ENC, à condition qu'elle procède aux travaux de réhabilitation du bâtiment à valeur patrimoniale. Le CDS va aider l'ENC qui n'a pas la capacité financière pour rénover les bâtiments pour s'installer à la gare Dalhousie en 1989 (Meliani, 2005 : p 77). C'est également cette même année que le gouvernement provincial autorise l'école à offrir des programmes d'enseignement de niveau secondaire et leur accorde un financement. La croissance de l'ENC

---

<sup>26</sup> La gare Dalhousie héberge aujourd'hui le cirque Eloïse.



va alors être très rapide, au point de rendre très vite les nouveaux locaux trop petits (Entrevue 1, 2009).

Des tensions ont lieu au début des années 1990 entre l'ENC et le CDS. Le CDS considère avoir beaucoup investi dans l'ENC et voit en celle-ci comme une « pépinière de talents » pour ses spectacles. L'ENC ne veut pas être l'école du CDS et bataille pour préserver son autonomie. De nombreux échanges auront été nécessaires à faire disparaître les tensions et trouver un compromis. L'école reste autonome, mais élabore des formations adaptées aux besoins du Cirque du Soleil, employeur principal dans le domaine.

C'est aussi au début des années 1990 qu'apparaît pour la première fois l'idée de rassembler le milieu du cirque dans un même lieu. C'est en fait ici que naît l'idée de faire un « cluster » des arts du cirque.

*Il y eut des tractations pour faire cohabiter le CDS et l'ENC, le projet de Square des arts du cirque. Le blocage est surtout financier à l'époque. Le projet est vu comme farfelu, car il n'y avait que très peu d'entreprises de cirque, et le fait que le milieu du cirque ne soit pas vu comme très sérieux (Entrevue 1, 2009).*

Le CDS connaît une croissance très importante dès le milieu des années 1980. Au début des années 1990, le CDS organise des tournées mondiales et des shows permanents à Las Vegas et atteint le « stade du gigantisme » (Beaunoyer, 2004). L'un des problèmes majeurs du CDS depuis sa création est l'éparpillement de ses salles d'entraînement. « *Le CDS était dispersé dans 16 lieux différents dans Montréal. Même les hangars d'avions étaient trop petits pour les spectacles d'acrobaties* » (Entrevue 6, 2009). Il semble donc qu'on ne trouve pas de locaux adaptés à Montréal pour le milieu du cirque.

*Par exemple en 1992, le CDS loue les locaux du Cirque de Moscou pour préparer son spectacle Mystère (...) Nos artistes et nos entraîneurs étaient donc basés à Moscou, ce qui engendrait beaucoup de dépenses. L'idée était donc de trouver un lieu dans Montréal pour profiter des externalités du CDS (Entrevue 6, 2009).*

Au début des années 1990, le CDS cherchait donc un lieu pour concentrer toutes ses infrastructures et son siège social<sup>27</sup>. Le CDS s'est vu proposer de nombreuses offres de différents arrondissements de Montréal et de municipalités de banlieue. « *Les conditions étaient incroyables, avec des terrains et des sites paradisiaques. Tout le monde voulait avoir le CDS dans sa cour* » (Entrevue 6, 2009). Il convient donc de s'interroger sur le choix du CDS de s'installer à Saint-Michel alors que ce site semblait le plus improbable. En effet, le terrain offert par Saint-Michel est voisin d'un centre d'enfouissement sanitaire des déchets en activité, et s'intègre dans un des quartiers les plus pauvres du Canada (voir partie 3.3.1). Le dirigeant du CDS que nous avons rencontré, qui était responsable du projet d'implantation du siège social à l'époque, nous explique le choix de l'implantation du CDS.

*Les gens du milieu cirque n'aiment pas investir dans la brique et le mortier. D'ailleurs à part le siège social, le CDS n'est propriétaire d'aucune autre infrastructure. (...) J'ai donc demandé à Guy (Laliberté) les conditions principales pour choisir le site. Il m'a répondu : « Tant qu'à investir dans la brique, il faut que l'impact serve une communauté en difficulté »* (Entrevue 6, 2009).

Selon le dirigeant, un critère majeur était que l'installation du CDS ait des répercussions sociales. Ceci s'inscrit aussi dans le volet social du CDS, qui s'est engagé à œuvrer pour le changement social (en partenariat avec Jeunesse du Monde et Oxfam depuis 1994) en y allouant 1 % de son revenu brut. « *C'était quelque chose de très audacieux, car le dépotoir était encore actif* » (Entrevue 7, 2009). Il y avait d'ailleurs, au début, des réticences des employés qui avaient une image plutôt négative du quartier et qui ne voulaient pas « *aller travailler dans un dépotoir avec les mouettes* » (Entrevue 6, 2009). Le choix du CDS de s'implanter sur le site Miron a permis de soulager la population qui voyait enfin une alternative et une fin possible à l'enfouissement des déchets. Le dirigeant du CDS rencontré nous affirme même que le choix de s'implanter a mis de la pression sur la ville pour réhabiliter le site, et donc, arrêter l'enfouissement des déchets.

Cependant, il ne faut pas négliger l'opportunité que présentait le site de Saint-Michel. « *La ville de Montréal offrait des conditions très avantageuses pour le site de Saint-Michel*

---

<sup>27</sup> Le CDS avait un siège social situé sur l'actuel technopole Angus, dans le quartier Rosmeont, avant que la société de développement Angus démarre son projet.

*financièrement* » (Entrevue 7, 2009). La ville a une règle qui lui interdit de vendre un terrain en dessous de son prix d'achat. Le prix du marché s'élevait à l'époque à environ 3 \$ le pied carré, il est aujourd'hui d'environ 20 \$ le pied carré. Le CDS a payé 1,80 \$ le pied carré pour une surface de 880 000 pieds (Entrevue 6, 2009). Le CDS a donc signé un contrat 1 584 000 de dollars pour l'acquisition, avec un rabais d'environ un million de dollars par la ville de Montréal. Le dirigeant du CDS que nous avons rencontré nous explique que ce « rabais » de la ville de Montréal prenait en compte les travaux de sécurité pour capter les fuites de biogaz engendrés par les déchets enfouis à effectuer par le CDS. À cette époque, le terrain était fortement infiltré par des biogaz qui créaient des fissures dans le sol, posant un risque d'explosion<sup>28</sup>.

*L'implantation dans le quartier Saint-Michel nous a dans le fond coûté plus cher, car nous avons installé un système de sécurité pour capter les fuites de biogaz et de lixiviat émanant des déchets enfouis dans le sol. (...) Les coûts supplémentaires liés au dispositif de sécurité mis en place étaient d'environ 1 million de dollars* (Entrevue 6, 2009).

Un autre facteur qui a favorisé l'implantation à Saint-Michel est la qualité des sols, bien que cela puisse paraître paradoxal. *« Ceci est dû au fait que les bâtiments ont été construits sur l'emplacement d'un ancien entrepôt de gravier. C'est donc au final un des sites les moins pollués de Montréal, en plein milieu des déchets »* (Entrevue 6, 2009).

Le CDS a bénéficié d'une aide tripartite du programme d'infrastructures pour la construction de la phase 1 appelé le Studio, qui contient le siège social et le studio d'entraînement. L'investissement total pour la phase 1 (hors achat de terrain) est de 30 millions de dollars, avec une aide publique de 9,6 millions provenant à parts égales des gouvernements provincial et fédérale. Les gouvernements justifient cette aide pour accueillir le CDS comme un aide au processus de revitalisation du quartier Saint-Michel. L'implantation du CDS à Saint-Michel était donc en grande partie une histoire d'opportunités partagées tant pour la ville que pour le CDS.

---

<sup>28</sup> Une trop grande concentration de biogaz dans le sol peut engendrer une explosion et présente ainsi un risque d'affaissement du sol.

Le troisième organisme instigateur de la création de la Tohu est *En piste*. En 1994, Jan-Rok Achard, encore directeur de l'ENC, fait appel aux artistes du cirque pour discuter de leurs situations et de leurs revendications. De cette rencontre naît la Table sectorielle des arts du cirque *La Trac* regroupant douze artistes ou organismes de cirque. Cette table devient une association et met en place des actions pour multiplier les occasions d'affaires dans le domaine. En 1998, Jan-Rok Achard quitte l'ENC après avoir passé dix ans à sa tête. Il décide alors de restructurer et de redéfinir la table sectorielle qui devient *En Piste*, à son tour une association professionnelle alliant le milieu dans sa verticalité, aussi bien la formation que les compagnies, les artistes et les maisons de production. « *L'intérêt est de créer une force sectorielle pour se battre au niveau politique. Le but était également de rendre toutes les demandes de spectacles que recevait l'ENC au milieu ; l'ENC voulant uniquement se limiter à la formation et ne pas produire de spectacle* » (Entrevue 1, 2009).

L'ENC, le CDS et *En Piste*, qui se sont très rapidement développés à partir du début des années 1980, vont être les membres fondateurs de la Tohu. En effet, le secteur des arts du cirque au Québec a connu une croissance fulgurante ce qui a amené une réputation mondiale pour le CDS et de l'ENC, mais aussi la création de nombreuses entreprises de cirque comme le Cirque Eloize ou Zazouski, par exemple.

#### 4.1.3 Élaboration du projet d'une cité des arts du Cirque

*Le Québec est un petit pays, la synergie est donc facile à mettre en place, le but étant de concurrencer les pays qui sont plus équipés et qui ont une tradition beaucoup plus ancienne avec le cirque, comme la France ou l'Italie.* (Entrevue 6, 2009)

L'émergence du concept de la Tohu comme on le connaît aujourd'hui date de la fin de l'année 1998. Les représentants du CDS, de l'ENC et d'En Piste se sont réunis et ont remis l'idée de faire une cité des arts du Cirque au goût du jour, par l'intermédiaire de Gaëtan Morency, du nouveau directeur de l'ENC Marc Lalonde et de Jan-Rok Achard. Ce petit groupe a au début un peu de mal à imaginer la cité des arts du Cirque, car aucun projet similaire n'existe vraiment dans le monde. *Le problème qui s'est vite posé est que chacun d'entre nous représentait notre propre intérêt, celui de notre organisation. Il y avait un certain manque de vision du projet, qui est aussi dû à la culture individualiste caractéristique du milieu du cirque* » (Entrevue 1, 2009).

Le Cirque du Soleil embauche un chargé de projet, en la personne de Charles-Mathieu Brunelle, et débloque un budget préliminaire de 300 000\$ pour développer le concept de la Tohu. La mission de Mathieu Brunelle était de donner un lieu au milieu du cirque, de réussir à faciliter la synergie entre les différents acteurs. *« Le CDS est en quelque sorte le promoteur du projet. Ce financement initial a permis de développer le projet et d'aller chercher des budgets gouvernementaux »* (Entrevue 6, 2009). Charles-Mathieu Brunelle reprend le constat des états généraux des arts du cirque qui souligne que le milieu du Cirque connaît à la fois un manque d'infrastructures de création et de diffusion, mais aussi un manque de main-d'œuvre qualifiée. En effet, les arts du Cirque sont le seul secteur culturel où l'offre d'artistes est inférieure à la demande. Un nombre important des artistes de Cirque proviennent soit de l'étranger<sup>29</sup> soit d'une discipline connexe (gymnastique, etc.). Les états généraux des arts du cirque montrent donc qu'il est indispensable de développer la formation et aussi la capacité de création des artistes.

Charles-Mathieu Brunelle part donc du postulat qu'il existe des besoins convergents de formation et d'infrastructures au sein du milieu cirque.

---

<sup>29</sup> « Les cirques québécois importaient entre 125 et 150 artistes par an » (Entrevue 2, 2009)

*Ce qui est important est qu'il y ait de la convergence. (...) Le Cirque du Soleil a des besoins, l'ENC a des besoins, le milieu a des besoins, comment peut-on mettre tout ça ensemble. Dans le fond, je pense qu'il y a un mot qui peut intégrer tout ça, c'est la notion de synergie. La présence de l'école est un moteur vital pour le milieu, sa croissance est aussi vitale pour le milieu, sa capacité de contaminer est aussi essentielle pour le milieu et, quelque part, elle est neutre, car ce n'est pas un producteur, ce n'est le concurrent de personne (un des fondateurs de la Tohu dans Meliani, 2005 :86).*

Le besoin de remise à niveau et le développement des infrastructures de l'ENC sont un élément déclencheur pour le projet de Cité des arts du Cirque. Il apparaît assez vite évident que l'école ne pourra obtenir un budget suffisant pour effectuer tous ces ajustements. Il devient donc nécessaire de l'intégrer dans un projet plus vaste et plus intégrant pour le milieu.

Les membres fondateurs ont alors émis l'idée de créer une masse critique d'infrastructures afin de permettre au milieu du cirque de se développer. Le CDS ne veut pas réaliser le projet seul, un partenariat est alors établi avec l'ENC et En Piste. Ces organismes décident alors de créer l'organisme à but non lucratif (OBNL), la Cité des arts du cirque, afin de donner une dimension sectorielle et juridique au projet. À cette époque, le conseil d'administration est composé de Jan-Rok Achard, Gaëtan Morency et Marc Lalonde qui représentent leurs organisations ; Charles-Mathieu Brunelle occupe le poste de directeur général de la Cité des arts du cirque.

Au démarrage du projet, on trouve donc quatre personnes : Gaëtan Morency, Marc Lalonde, Jan-Rok Achard et Charles-Mathieu Brunelle. Leurs origines professionnelles et sociales diverses vont enrichir le projet. D'un autre côté, le fait qu'ils ne soient que quatre a



facilité les tractations et la cohésion des membres fondateurs de la Tohu. Ce petit groupe a donc défini les grands objectifs de la Tohu. Fournir un lieu au milieu pour faciliter la synergie, fournir des infrastructures de création et de diffusion du cirque, faciliter les échanges et le métissage culturel.

#### 4.2 Un projet à concrétiser

L'émergence d'un milieu des arts du cirque et la relation serrée entre les leaders des principales organisations qui y prennent part ont engendré la création d'un projet urbain des arts du cirque. Il a fallu le faire accepter, lui trouver un financement, le territorialiser et le matérialiser.

##### 4.2.1 Un projet à faire accepter

*Au démarrage du projet, certaines personnes du milieu cirque avaient peur de vivre « à l'ombre du Soleil ». (Entrevue 3, 2009)*

Le projet a connu différentes vagues de résistance lors de son développement. Dans cette section, nous abordons uniquement les résistances rencontrées dans le milieu des arts du cirque. Nous traiterons des autres vagues de résistance, que ce soit avec la municipalité de Montréal ou avec le quartier Saint-michel, dans les sections suivantes.

Nous avons vu précédemment que la naissance du projet vient essentiellement de quatre leaders : Jan-Rok Achard, Gaëtan Morency, Marc Lalonde et Charles-Mathieu Brunelle. Le CDS a joué un rôle très important en finançant une étude préliminaire et en

embauchant Charles-Mathieu Brunelle en tant que chargé de projet. Au début des années 2000, le milieu du cirque se sent menacé par une prise de contrôle du CDS. On craint que le CDS veuille utiliser le projet de Cité des arts du Cirque uniquement pour ses fins. « *La première résistance lors du développement du projet était le milieu cirque lui-même* » (Entrevue 7, 2009). Ce projet, destiné à favoriser le développement du secteur circassien, ne vient pas d'une demande des petites et moyennes compagnies de cirque ; il a donc fallu faire comprendre et accepter le projet (Entrevue 1, 2009). « *Au démarrage du projet, le milieu du cirque ne voyait pas la synergie entre le CDS et la Tohu. Ce fut plutôt considéré comme une prise de contrôle du CDS sur le milieu cirque* » (Entrevue 6, 2009).

C'est le partenariat avec l'association *En piste* qui a, dès le début, permis d'expliquer le projet. *En piste*, étant un regroupement socioprofessionnel des métiers des arts du cirque, permet de toucher une grande partie des acteurs concernés par le projet.

*On a fait une tournée québécoise pour rencontrer le milieu cirque afin de mieux prendre en compte les besoins en termes de formation, en termes d'espaces de création pour pouvoir créer une masse critique qui répondait à ces besoins. C'est la façon dont on est passé à travers les résistances, car c'est un projet rare dédié à l'ensemble d'un milieu et non pas à un ou deux acteurs seulement* (Entrevue 7, 2009).

Certaines troupes de cirque, comme le cirque *Elozse* par exemple, étaient très sceptiques face au projet de cité des arts du cirque au départ, et sont malgré tout aujourd'hui des utilisateurs réguliers de la Tohu. D'autres organisations comme les *7 doigts de la main* ont en revanche soutenu le projet dès le début et ont aidé à le faire accepter par la communauté circassienne. Faire accepter le projet par le milieu cirque a été la première préoccupation de la part des leaders. Le soutien du projet par le milieu est en quelque sorte sa caution morale et justifie une demande de financement aux pouvoirs publics.

#### 4.2.2 Un projet à financer

Le projet de Cité des arts du cirque est un projet d'envergure que le CDS et l'ENC ne pouvaient financer seuls. Il a donc fallu réfléchir à une façon de trouver un financement suffisant pour créer ces structures coûteuses. Une réflexion a donc eu lieu entre les leaders sur la meilleure façon de proposer le projet aux pouvoirs publics.

Le projet n'a pas été présenté comme un projet culturel, et ce pour deux raisons. Tout d'abord, parce que bien que ce projet porte sur un domaine culturel, c'est avant tout un projet économique. Ce projet consiste en la formation d'un « cluster » des arts du Cirque ayant pour but le développement du milieu, qui engendre une création d'activités et la création d'emploi. Le but avoué est de faire du cirque l'un des fleurons de l'économie du Québec (Entrevue 6, 2009).

Si une demande de subvention de cette taille avait été émise pour un projet culturel, il y aurait certainement eu un fort lobbying du milieu de la scène autre que le cirque. « *Si on avait demandé de l'argent au gouvernement pour un projet culturel, le milieu de la scène aurait sûrement fait du lobbying par peur de concurrence* » (Entrevue 1, 2009). De plus, la somme nécessaire était bien trop importante pour le budget du ministère de la Culture. Le cirque n'étant pas forcément une priorité du ministère de la Culture, d'autres projets auraient certainement été prioritaires.

Les membres fondateurs de la Tohu ont cherché un moyen d'associer plusieurs ministères pour accroître les possibilités de financement.

*Il y avait besoin d'en faire un projet plus large, un projet d'État et non juste un projet du ministère de la Culture. Nous avons donc cherché un moyen d'y associer le plus de ministères possibles. Il y eut donc la création d'un comité interministériel en*

*association avec la ville de Montréal, qui se transforma en groupe de création de la Tohu (Entrevue 1, 2009).*

Le comité exécutif de la Cité des arts du cirque met alors en place une démarche « *pro activement concertée, intégrative et partenariale, à l'échelle locale, métropolitaine et nationale* » (Mémoire pour une Cité des arts du Cirque, 2000). On crée alors une vingtaine de comités afin de concerter l'ensemble des acteurs qui peuvent ou qui veulent être partie prenante du projet. Certains de ces comités ne seront pas assez actifs, mais ils montrent malgré tout la volonté d'élargir le projet et d'y incorporer plusieurs partenaires à sa création. L'intégration des citoyens et des organismes locaux dans la phase de création de la Tohu va également faciliter son acceptation par le quartier (voir partie 4.2.3). Les différents comités de consultation vont permettre d'enrichir le projet de base et d'améliorer son potentiel de financement.

Ces comités ont aussi permis de résoudre un léger conflit opposant la Tohu et certains services de la ville de Montréal. À cette époque, la Ville de Montréal avait déjà commencé à travailler sur le projet de requalification de la carrière Miron. « *Il y a eu une légère résistance au départ des personnes qui géraient le service des parcs, ou des personnes aux premières loges de la conception du parc* » (Entrevue 7, 2009). Les réunions avec le comité de suivi de la Ville mettront en évidence des liens à nouer entre le projet de la Tohu et le projet de requalification de l'ancienne carrière Miron, le CESM. Il est également décidé de faire de la Tohu le bâtiment d'accueil pour les visites du CESM. On décide également de faire de la Tohu un exemple de bâtiment à caractère environnemental. On prévoit d'y concevoir des infrastructures d'économie d'énergie et de recyclage pour en faire un modèle de bâtiment vert et pour pouvoir éduquer les visiteurs à l'écologie. On remarque également lors de ces consultations qu'il n'existe pas de maison de la culture à Saint-Michel. Le projet de la Tohu va donc ajouter un volet médiation culturelle, qui lui permettra également de se voir attribuer un budget par la ville de Montréal.

Les réunions avec les différents comités ont permis d'ajouter un volet culturel et un volet environnemental au projet de la Tohu. La Cité des arts du cirque devient un projet global et complet, qui entre dans les champs d'action de plusieurs ministères. C'est ainsi que le comité interministériel devient en quelque sorte le groupe de création de la Tohu (entrevue 1, 2009). Le comité est constitué du ministère de la Culture et des Communications, du ministère de l'Éducation, du ministère des Finances, du ministère du Développement économique et régional et du ministère des Affaires municipales, du Sport et des Loisirs. Le but était en quelque sorte de se désengager progressivement du projet, de laisser les ministères en devenir partie prenante. Le comité exécutif avait pour but de donner l'impression aux ministères que la Tohu était leur projet. Ainsi, ils seraient beaucoup plus déterminés à aller défendre le projet face aux élus du gouvernement provincial. Les membres fondateurs restent malgré tout très présents afin que le projet ne soit pas dénaturé, et *En piste* est en quelque sorte la caution morale du projet.

Le comité interministériel s'est réuni régulièrement pendant un an et demi (1999-2000) afin de préparer un mémoire qui a été soumis au gouvernement du Québec pour obtenir le financement pour le projet. Le comité interministériel met en avant trois arguments principaux pour défendre le projet de la Cité des arts du cirque.

Le premier argument était de montrer que le projet de Cité des arts du Cirque était un partenariat public-privé. En effet, le comité a décidé d'insister sur les sommes importantes investies par le CDS pour la construction de son siège social, de son centre d'entraînement et des résidences pour artistes.

*On se servait de l'effet de levier de l'investissement privé pour aller chercher l'investissement public pour les éléments à but non lucratif. On investissait à Saint-Michel 32 millions du privé, alors le gouvernement pourrait nous accompagner et investir un autre 30 millions dans les infrastructures de diffusion et de formation qui sont sans but lucratif. Alors on a créé un montage financier qui, sur le plan*

*stratégique, quand tu arrives chez le gouvernement et que tu demandes 90 à 95 % du financement d'un projet, c'est moins intéressant que quand tu arrives avec un fort apport du privé (un des fondateurs de la Tohu dans Meliani, 2005 :92).*

Le deuxième argument porte sur la transversalité du projet. Bien que centré sur le développement des arts du cirque, ce projet a également pour but le développement communautaire du quartier, l'éducation environnementale, la médiation culturelle, etc. L'adhésion de différents ministères permet de diminuer le coût relatif du projet en l'intégrant dans différents budgets disponibles (Mémoire pour une cité des arts du cirque, 2000).

Enfin, le troisième argument concerne la spécificité du cirque par rapport aux arts traditionnels de la scène. Le mémoire insiste sur le fait que le cirque est une forme d'art populaire et accessible à tout le monde, contrairement à d'autres arts plus élitistes. « *C'est un spectacle humain, où l'homme dépasse ses limites. Il y a certainement une capacité de pénétration du cirque plus grande dans un quartier sensible que le théâtre ou autre, autant par le fond que par la forme.* » (Entrevue 1, 2009). De plus, on a insisté sur le fait que le cirque est un art plus facile à rentabiliser ; le projet est décrit comme un projet de développement économique dans le secteur culturel et qu'il a donc pour but de créer de l'emploi et de l'activité. En effet, la Cité des arts du cirque permettra la création et le développement d'entreprises qui pourront diffuser leurs spectacles, ce qui génère de nouveaux revenus et de nouveaux emplois.

Une entente est signée avec le gouvernement du Québec en mars 2001 pour la construction et le financement de l'ENC et sera suivie d'une entente tripartite signée en septembre 2001 pour le financement de la salle de spectacle. Le gouvernement provincial débloque 18 millions de dollars pour la construction de l'ENC, somme qui sera complétée par une campagne de financement privée de 3 millions de dollars. Cette somme permettra de lancer rapidement les travaux de l'ENC.

En septembre 2001, le gouvernement du Québec fournit 10 millions de dollars en argent comptant pour la création de la salle de spectacle et du pavillon d'accueil du CESM.



De son côté, la Ville de Montréal signe un bail emphytéotique de 25 ans pour les terrains utilisés par la Tohu. Ce bail est renouvelable pour 15 ans, et il donne l'usufruit des terrains à la Tohu pour la somme symbolique d'un dollar par an. La Ville de Montréal garde malgré tout la propriété des terrains, mais en garantit l'utilisation à la Tohu. La Ville de Montréal s'engage également à verser 5 millions de dollars pour l'aménagement des terrains. Cette somme est destinée à l'aménagement urbain des surfaces cédées, mais aussi à l'aménagement des moyens d'accès au bâtiment (bretelle d'accès, aménagement des trottoirs, etc.). Enfin, un budget de trois millions de dollars sera débloqué en 2003 par le fonds canadien des municipalités pour l'agrandissement du volume de la salle de spectacle et ses équipements environnementaux à haute valeur technologique (Entrevues 1 et 6, 2009).

Le tableau 4 permet de récapituler l'ensemble du financement obtenu par la Cité des arts du cirque pour la construction des infrastructures (hors budget alloué pour la construction du siège du CDS). Il est intéressant de noter que ces sommes ont été débloquentées avant que la maquette du bâtiment ait été conçue. Après avoir reçu le financement nécessaire à sa réalisation, la Cité des arts du Cirque devenait alors un projet à matérialiser.

Tableau 4 : Récapitulatif du budget de construction de la Tohu

<b>Infrastructures</b>	<b>Budget alloué</b>	<b>Commanditaire</b>
ENC	18 millions \$	Gouvernement provincial
Salle de spectacle et pavillon d'accueil	10 millions \$	Gouvernement provincial
Terrains	1\$/an	Ville de Montréal
Aménagement urbain	5 millions \$	Ville de Montréal
Équipements environnementaux	3 millions \$	Gouvernement fédéral
<b>Total</b>	<b>36 millions \$</b>	

Réalisation : Christophe Bocquin, 2009

#### 4.2.3 Un projet à matérialiser

*« Être le premier projet du genre peut effrayer, mais permet aussi une grande liberté. Tout devient possible et imaginable ». (Entrevue 1, 2009)*

Le projet de la Cité des arts du cirque a beaucoup évolué pendant la période de recherche de financement. Le projet s'est enrichi d'un volet environnemental et communautaire, ainsi que d'un rôle culturel élargi. Les membres fondateurs avaient bien élaboré le concept de la Tohu et sa portée avant la négociation avec le gouvernement ; en revanche les ambitions et les visions<sup>30</sup> du projet n'étaient pas encore fixées. Nous nous intéressons, dans cette section, à la conception technique de la Tohu.

Afin que la Cité des arts du Cirque puisse s'implanter à Saint-Michel, il a d'abord fallu réfléchir au zonage du territoire. En effet, le plan d'urbanisme ne permettait pas à une entreprise d'implanter un siège social dans cette zone. *« Après avoir tenté d'élaborer un programme particulier d'urbanisme (PPU) qui a avorté, nous avons opté pour une modification du plan d'urbanisme et de zonage pour permettre l'implantation de la Tohu »* (Entrevue 9, 2009). En voyant l'intérêt de la création de la Cité des arts du cirque pour le quartier Saint-Michel et pour la requalification du site Miron, la ville de Montréal a donc modifié son plan d'urbanisme et de zonage.

Il est intéressant de noter que le gouvernement provincial a débloqué dix millions de dollars en argent comptant, et non en crédit d'impôts comme c'est le cas usuellement pour des projets de ce type. *« Le gouvernement a fait un chèque en liquide (...), ce qui est très rare,*

---

<sup>30</sup> Nous entendons ici par ambitions et visions les choix à faire sur le type de cirque à promouvoir, aussi bien dans le fond que par la forme.

*en général, le budget n'est pas immédiat et complet. Nous avons pu faire fructifier un peu cet argent en le plaçant en attendant le début des travaux. » (Entrevue 1, 2009).*

Après avoir obtenu le budget suffisant pour réaliser la cité des arts du cirque, le comité exécutif a entamé une réflexion sur des choix à effectuer. Quelques questions importantes ont émergé. Faut-il mettre l'accent sur le cirque traditionnel ou sur le cirque émergent ? La Tohu doit-elle favoriser la création artistique ou seulement la diffusion ? Comment la Tohu peut-elle maximiser son potentiel environnemental ? Enfin, la question du bâtiment, de sa forme et de son style architectural était primordiale. Après quelques semaines de réflexion, le comité exécutif a décidé de mettre l'accent sur le cirque émergent et la création artistique. Ces choix ont été faits au regard du milieu circassien québécois dans son ensemble, qui est plus tourné vers un cirque émergent que vers un cirque traditionnel. Le CDS, qui est la plus grande compagnie de cirque québécoise, en est l'exemple. L'objectif de promouvoir la création artistique oblige alors la Tohu à se doter de salles d'entraînement adéquates.

Pour la réalisation physique du bâtiment, le comité exécutif a organisé un concours d'architecture. Une dizaine de cabinets d'architectes ont alors déposé un projet, mais aucun n'a vraiment satisfait le comité exécutif. *« Nous avons donc décidé d'emmener les architectes pendant 10 jours, nous les avons plongés dans le milieu du cirque. Le but était de leur faire comprendre les particularités de ce milieu, et les besoins qui en découlent. » (Entrevue 1, 2009).* Les architectes ont même été emmenés en Europe pour visiter des salles de cirque « en dur ». Les cabinets ont alors soumis une deuxième proposition, qui rencontré davantage les besoins du cirque. Le projet désigné par le concours était celui d'une salle circulaire à géométrie variable de 42 mètres de diamètre, 20 mètres de hauteur et pouvant accueillir 840 personnes, associée à une salle d'exposition de 250 mètres carrés (Tohu, 2005).

*La forme du bâtiment à 360 degrés permet d'être vue par la communauté, d'être multidimensionnel (...) On pourrait noter quand même une petite déception, qui est que le bâtiment représente plus le cirque classique que le cirque émergent, mais c'était le meilleur compromis. (Entrevue 1, 2009)*

Une entente de service a également dû être passée entre la ville de Montréal et la Cité des arts du cirque pour mettre en place les engagements qui ont été pris dans l'entente tripartite, c'est-à-dire l'accueil du CESM et une programmation de médiation culturelle. Il aura fallu quasiment deux ans pour rédiger cette entente de service. Si sa rédaction a démarré dès octobre 2001, elle ne sera officialisée que deux ans plus tard, en juin 2003. L'année 2002 est marquée par les fusions municipales qui touchent bien sûr t la métropole montréalaise. Les fusions municipales signifient pour la ville de Montréal l'ajout d'espaces à son territoire, mais aussi une réorganisation interne de son appareil administratif. L'entente de service a donc été mise en suspens quelque temps en attendant de savoir quel service sera chargé du dossier.

Au courant de l'année 2002 sera constitué un comité inter municipal (sur le même modèle du comité interministériel à l'origine du mémoire de la Cité des arts du cirque) en charge de définir les modalités de l'entente de service. Ce comité sera composé du service du développement culturel, du service de l'environnement, du service des parcs et espaces verts, du service des sports et loisirs de la ville de Montréal ainsi que de membres de l'arrondissement Villeray-Sain-Michel-Parc-Extension et des membres du comité exécutif de la Cité des arts du Cirque. Le comité intermunicipal s'est réuni pendant près d'un an pour discuter des opportunités que représentait la Tohu, et de la façon de les optimiser. L'entente de service est finalement conclue en juin 2003 et stipule que la Ville de Montréal s'engage à verser une somme de 3,6 millions de dollars sur une période de cinq ans. L'entente engage la Tohu à fournir au minimum 40 représentations culturelles (danse, théâtre, cirque, etc.) et 10 expositions d'arts visuels (peinture, sculpture, art multimédia, etc.). La Tohu a également pour engagement de réaliser des activités récréo-touristiques et environnementales. Cela concerne le service d'accueil du CESM, avec des visites guidées du site d'enfouissement et un parcours d'interprétation, et un service d'information et d'éducation, avec des ateliers d'éducation en environnement et une exposition permanente sur l'histoire de la carrière Miron.

En juin 2003, la Cité des arts du cirque se donne enfin un nom. C'est à cette période que le nom de Tohu apparaît. Ce nom est issu de l'expression Tohu-Bohu, « *nom que les livres hébraïques donnent au Chaos primitif, à l'état confus des éléments qui précéda la création* » (dictionnaire de la comédie française). Cette expression est utilisée pour évoquer le bouillonnement d'idées et de gestes précurseurs au renouveau.

*TOHU ramène donc à l'idée de recherche d'équilibre chère à l'organisme, aux terres en mouvance, à des humeurs joyeusement changeantes et à des éléments opposés qui se rencontrent et s'adoptent mutuellement. TOHU évoque le caractère éclectique, novateur et évolutif du projet et ramène parfaitement à l'agitation et à l'effervescence qui anime son lieu, ses gens et ses projets. ([www.tohu.ca](http://www.tohu.ca))*

En 2003, la Cité des arts du cirque a donc choisi un visage, un nom et des fonctions. Il reste malgré tout à faire accepter ce projet par l'environnement social qui l'entoure.

#### 4.2.4 Un projet à ancrer

Lorsqu'on s'intéresse au choix de l'implantation de la Tohu, une question fondamentale se pose, pourquoi Saint-Michel? Pour répondre à cette question, il faut revenir à l'installation du siège social du CDS, qui fait partie de la Cité des arts du cirque. Nous avons expliqué précédemment, dans la partie 4.1.2, les raisons de l'implantation du CDS à Saint-Michel. La raison qui est mise de l'avant par les dirigeants du CDS est la volonté d'investir dans un quartier en difficulté. Ceci va dans le sens de la charte sociale du CDS qui s'est engagé à investir une partie de son bénéfice (1 %) pour le changement social à travers des partenariats avec des ONG. En s'installant à Saint-Michel, dans un quartier en grande difficulté économique, sociale et environnementale, le CDS renforce son image d'entreprise équitable.

Mais, il y a aussi d'autres facteurs, dont les atouts que le site possède. En s'installant dans le quartier Saint-Michel, sur le site de l'ancienne carrière Miron, le CDS a pu négocier

au total une aide tripartite de près de 10 millions de dollars (voir 4.1.2). Les arguments mis en avant ont été les occasions d'affaires que présentait le cirque contemporain, la possibilité de faire profiter Montréal des externalités du CDS, de réhabiliter le site du centre d'enfouissement et enfin de dynamiser un quartier en grande difficulté. Le CDS n'aurait peut-être pas pu obtenir un financement aussi important s'il ne s'était pas installé à Saint-Michel.

À cela, il faut ajouter la disponibilité et le prix du terrain. Les terrains sur lesquels se trouvent l'ENC avaient été acquis par le CDS pour une faible somme. Ces terrains ont été revendus au prix d'achat par le CDS à l'ENC. À la question pourquoi la Tohu s'est-elle implantée à Saint-Michel, un des membres fondateurs répond : « *Essentiellement par des opportunités, du fait que les terrains étaient peu chers et que le CDS s'y était déjà implanté* » (Entrevue 1, 2009).

L'installation de la salle de spectacle et de l'ENC est fortement reliée au fait de « rejoindre le CDS ». Ceci a été fait par besoin de cohésion. Comment faire une cité des arts du cirque sans le « géant du cirque québécois ». Le CDS a très rapidement anticipé le phénomène en achetant des terrains autour de son siège pour prévoir l'installation de la Cité des arts du cirque. Le CDS continue d'acheter des terrains pour assurer le développement et l'agrandissement futur de la cité et cherche aussi à protéger le projet « *en évitant de voir s'installer des Mac Donald's ou un concessionnaire automobile* » (Entrevue 6, 2009). On voit donc que l'installation de la Tohu à Saint-Michel est fortement liée à l'impulsion du CDS.

Dès le début des travaux de la construction du siège social du CDS en 1994, des efforts ont été entrepris pour intégrer l'entreprise dans son quartier, « pour la territorialiser ».



*Le projet a été présenté aux différents regroupements du quartier, notamment à VSMS. On a souhaité instaurer un véritable dialogue avec les communautés, avant même de commencer les travaux, pour informer la population sur les éventuelles gênes occasionnées lors de la construction comme le bruit, le trafic ou la poussière. (Entrevue 6, 2009)*

Le CDS a cherché rapidement à s'intégrer dans les structures de gouvernance micheloise, afin de se sensibiliser aux enjeux de la communauté et afin de pouvoir être un acteur dans le quartier en devenant partenaire sur certains projets. Le CDS a même cherché à s'enrichir de la diversité du quartier Saint-Michel, selon un interviewé (Entrevue 6, 2009).

*On ne se définit pas comme des philanthropes, mais plutôt comme un acteur responsable du changement ; car la philanthropie c'est un peu le statu quo, les riches restent entre riches et les pauvres entre pauvres. Nous souhaitons créer des interactions qui seront bénéfiques pour les deux côtés, en connectant les gens du cirque avec la communauté. (Entrevue 6, 2009)*

*Avec la ville de Montréal, on a réfléchi au fait de créer une cité des arts du cirque qui pourrait occuper le pôle culturel du complexe environnemental. (...) Le but était de pouvoir rassembler les objectifs de la Ville de Montréal et de la Tohu. (Entrevue 7, 2009).*

Les membres fondateurs de la Tohu ne viennent pas de Saint-Michel, et avaient imaginé le projet avant de lui trouver une localisation. Des efforts ont donc dû être faits pour faire accepter le projet par la communauté micheloise. Au départ la communauté du quartier était un peu inquiète, tout d'abord parce que le milieu du cirque était méconnu et puis parce qu'il y avait des craintes que l'argent réservé au développement social soit orienté vers la Tohu au détriment du quartier.

*On reprochait à la Tohu d'avoir volé 15 millions de dollars au quartier. Il a donc fallu du temps pour faire comprendre que les gens de la Tohu ne voulaient pas faire le développement eux-mêmes, mais n'être que des partenaires. L'essentiel était de*

*montrer que la Tohu apportait au quartier, que ce budget n'existerait pas sans la Tohu (Entrevue 3, 2009).*

Très tôt, avant même la signature de l'entente tripartite, les membres fondateurs de la Tohu sont venus rencontrer les organismes du quartier pour leur présenter le projet.

*Une première rencontre très sommaire a été effectuée au début de l'année 2000 avec la CDEC, où on expliquait la vision générale du projet Tohu. On y a présenté Charles-Mathieu Brunelle, embauché par le CDS pour développer le projet. À cette étape, il n'y avait pas de plan de développement en tant que tel, mais une vision et une volonté. (Entrevue 5, 2009).*

Quelque temps plus tard, les membres fondateurs sont venus présenter le plan de développement à VSMS. La Tohu voulait impliquer le quartier à travers de VSMS notamment dans le processus de réflexion et les intégrer dans les comités de suivi. Ceci a permis aux gens du quartier de suivre l'évolution du projet et de s'y impliquer. La CDEC ne s'est pas impliquée en revanche dans le projet au départ, prétextant un manque d'expertise dans le domaine et ne s'impliquant que dans les projets de développement économique (Entrevue 5, 2009). Ceci a poussé la Tohu à se tourner vers le Chantier d'économie sociale, ou plutôt ceci a poussé le Chantier d'économie sociale à intervenir directement dans le projet. Le Chantier d'économie sociale est une organisation nationale qui a une fonction de représentation de l'économie sociale auprès du gouvernement et de diverses instances et qui n'intervient pas directement au niveau local. Le cas de la Tohu a été une exception.

*La CDEC à l'époque n'était peut-être pas assez mûre, pas assez développée pour prendre en charge un tel projet. Peut-être que la CDEC ne voyait pas le potentiel du projet ou avait d'autres priorités. Les tables de concertations n'ayant pas la même capacité à faire du développement, personne à Saint-Michel n'était prêt à mettre les ressources nécessaires pour un projet de taille. Le Chantier est donc intervenu directement pour appuyer le projet, ce qui est inhabituel. (Entrevue 2, 2009)*

Le Chantier d'économie sociale a alors fourni un employé engagé trois jours par semaine afin d'assurer des retombées dans le quartier (en lien avec l'économie sociale) et d'assurer le maintien du volet « vert » du projet.

La Tohu a également contacté des groupes communautaires directement, sans passer par VSMS. C'est essentiellement le cas pour la communauté haïtienne. Un dirigeant de la maison d'Haïti nous explique :

*Les rapports avec la Tohu ont commencé avant même le début de sa construction. (...) Elle nous avait expliqué comment ça allait se passer et le type de lien que la Tohu voulait avoir avec la population (...) On a été dès le départ partie prenante de ce projet qu'on trouvait formidable. On a tout de suite vu que c'était un coup de pouce intéressant pour le quartier, surtout à cet endroit qui nous avait tellement fait souffrir. (Entrevue 10, 2009)*

Lorsque la salle de spectacles fût construite, on a commencé à organiser des « fêtes de quartier » afin que la population s'approprie la Tohu. La Tohu a ensuite élaboré un programme d'emploi local, afin que les gens du quartier se sentent à l'aise et afin d'aider des jeunes en difficulté. Plus tard, des événements comme la FALLA<sup>31</sup> ont été créés pour accroître l'identification des diverses communautés culturelles de Saint-Michel au projet.

#### 4.3 Portée et effets du projet

Après plusieurs années de discussion sur sa conception et sa réalisation physique, la Tohu voit le jour et ouvre ses portes en juin 2004. Elle comprend trois volets : le volet cirque, le volet terre et le volet humain. Nous nous intéressons dans ce mémoire essentiellement aux

---

<sup>31</sup> Fête rituelle catalane consistant à la réalisation de statues géantes en paille qu'on brûle lors d'une fête villageoise

volets cirque et humain, c'est-à-dire aux impacts économiques du projet sur le milieu et à la revitalisation du quartier. Le rôle de la Tohu dans la réhabilitation environnementale du site Miron pourrait faire l'objet d'un mémoire complet.

Il est impossible d'évaluer totalement les impacts du projet parce qu'il est trop récent. Nous pouvons cependant dégager des éléments de réponse à différentes questions. Quels impacts ce projet a-t-il engendré au niveau économique, sur le milieu des arts du cirque et sur le quartier Saint-Michel? Quel rôle joue la Tohu dans la gouvernance micheloise? La Tohu permet-elle de renforcer le tissu social du quartier? Quel impact a le projet de la Tohu sur le milieu des arts du cirque au Québec?

#### 4.3.1 Impact économique du projet

*« Depuis 1995, les investissements s'élèvent à 120 millions de dollars. C'est l'un des plus gros projets de développement de Montréal, après le quartier des spectacles ».*  
(Entrevue 6, 2009)

Comme nous l'avons vu précédemment (partie 4.2.2), la Tohu est donc un projet économique dans un domaine culturel, le cirque. Ce projet consiste en la formation d'un cluster des arts du cirque ayant pour but le développement du milieu. Il convient donc de s'intéresser aux impacts économiques de la Tohu après quelques années d'activité.

##### 4.3.1.1 Impact sur le milieu des arts du cirque

Les seules données existantes sur les retombées économiques globales de la Tohu sont des données prévisionnelles datant de 2009 et issues du mémoire intitulé pour une Cité

des arts du cirque (voir tableau 5). Bien que ces données aient probablement évolué, elles attestent du dynamisme potentiel du projet, aussi bien par l'investissement initial important que par son exploitation. La Cité des arts du cirque a permis de développer la production circassienne et de créer des emplois durables.

Les rapports d'activité de la Tohu concernent seulement les activités de la salle de spectacle. Ils ne prennent pas en compte les activités du CDS et de l'ENC. La Cité des arts du cirque n'émet pas de rapports d'activité d'ensemble. Nous devons donc nous contenter d'observer l'évolution des trois organismes séparément, le CDS, l'école et la salle de spectacles.

Tableau 5 : Retombées économiques prévisionnelles de la Cité des arts du cirque

<b>Retombées économiques nettes – Cité des arts du cirque 2000-2005</b>		
	<b>Québec</b>	
	<b>Immobilisation (construction)</b>	<b>Exploitation</b>
Produit intérieur brut (PIB)	68 200 679 \$	6 754 641 \$
Salaires	44 264 517 \$	4 281 054 \$
Production industrielle	136 864 038 \$	10 839 497 \$
Taxes	23 822 572 \$	2 278 344 \$
Fédéral	11 418 103 \$	986 993 \$
Provincial	10 630 783 \$	913 885 \$
Municipal	1 773 686 \$	377 465 \$
Importations	19 868 782 \$	686 573 \$
Emplois	1 407	143

Source : Mémoire pour une cité des arts du cirque, 2000

Le tableau 6 montre que le CDS est une entreprise en croissance constante depuis sa création. Elle est passée du stade de la petite entreprise culturelle en 1984 à une véritable

multinationale du cirque au début des années 2000. L'installation en 1994 du CDS à Saint-Michel a été sans aucun doute un levier au développement de l'entreprise, lui procurant des studios adaptés notamment pour créer des spectacles de haute voltige. La proximité avec l'ENC, ainsi que les liens créés avec des troupes s'entraînant à la Tohu permettent au CDS d'avoir un apport continu en artistes et des sources de créativité. Enfin, la localisation à Saint-Michel permet au personnel du CDS de s'inspirer de la diversité ethnoculturelle présente dans le quartier (Entrevue 6, 2009). Le quartier Saint-Michel est donc en quelque sorte un laboratoire de diversité culturelle pour le CDS.

Tableau 6 : Croissance du Cirque du Soleil

Indicateurs	1984	1995	2000	2007
Chiffre d'affaires (M\$)	1,5	100	340	620
Taux de croissance annuel	-	75%	50%	12%
Employés	60	740	2 800	4 000
Représentations	50	1 100	2 900	-
Spectateurs	30 000	2 000 000	6 000 000	10 000 000

Source : Mémoire pour une cité des arts du cirque (2000), mis à jour par Christophe Bocquin, 2009

Après 25 ans d'existence, le CDS a atteint aujourd'hui le stade du gigantisme avec plus de 4000 employés et 800 millions de dollars de chiffre d'affaires. Les projets actuels d'agrandissement du siège social du CDS à Saint-Michel attestent d'une réussite certaine de leur implantation et de leur volonté d'ancrage dans le quartier.

L'ENC, qui a été créée en 1981, a connu au démarrage des difficultés à se développer à cause de sa localisation. D'abord située au sein d'un organisme communautaire, puis dans le vieux Montréal, l'ENC avait besoin d'espace pour accroître ses activités (voir partie 4.1.2). Il semble indéniable que l'installation à Saint-Michel en 2003 à l'intérieur du projet de cité des arts



du cirque a été un élément essentiel du développement de l'école. La proximité du CDS et d'autres troupes de cirque est un élément permettant notamment à l'école d'avoir un taux de placement des diplômés très important, de l'ordre de 95 %.

Tableau 7 : Évolution des candidatures et élèves inscrits à l'ENC

Activités	1999-2000		2003-2004		2008-2009	
	Candidats	Admis	Candidats	Admis	Candidats	Admis
Préparation à la formation supérieur - PFS	-	-	34	12	50	7
Cirque d'études secondaires - CES	13	4		3		11
Diplôme d'études collégiales ou supérieures	84	20	113	24	139	29
Atelier de recherche des diplômés	-	-	-	-	10	7
Attestation d'études collégiales Instructeur	-	-	-	-	13	12
Attestation d'études collégiales Formateur	-	-	-	-	13	10
<b>Total étudiants de l'ENC</b>	<b>58</b>		<b>88</b>		<b>148</b>	

Réalisation : Christophe Bocquin(2009), à partir des rapports d'activité de l'ENC (1999-2009)

On constate une augmentation globale du nombre d'étudiants et de programmes dispensés depuis la création de l'ENC, notamment depuis son installation à Saint-Michel (Tableau 7). Le nombre d'étudiants inscrits à l'ENC a quasiment doublé entre 2003 (88 étudiants), date de l'installation à Saint-Michel et 2010 (170 étudiants). Le fait d'avoir des infrastructures adaptées à ses besoins a permis à l'école d'augmenter le nombre de programmes

offerts aux étudiants. On constate également que le budget de l'école a fortement augmenté, en passant d'environ 3,5 millions de dollars en 2005 à 5,5 millions de dollars en 2009. Enfin, le projet actuel d'agrandissement et de construction de résidences étudiantes montre le dynamisme de l'école et son souhait de s'ancrer encore plus dans la Cité des arts du Cirque de Saint-Michel.

Quant à la salle de spectacles, qu'on appelle également La Tohu, elle a ouvert ses portes en 2004 avec trois objectifs résumés par l'expression « Cirque-Terre-Humain ». Il est important de rappeler que le projet de Cité des arts du cirque est avant tout un projet économique qui se concrétise en partie dans le volet cirque de la Tohu. Favoriser le développement de troupes de cirque à Montréal, offrir une programmation riche et variée, exposer et partager la culture circassienne au plus grand nombre sont donc les principales composantes du volet cirque.

La Tohu est la seule salle spécialisée en spectacles de cirque au Québec et au Canada. Elle a présenté quatre spectacles en 2009 pour 83 représentations et près un de 58 000 spectateurs. On y trouve deux spectacles québécois, un spectacle d'une troupe étatsunienne et le festival mondial du cirque de demain (FMCD). C'était la première fois depuis sa création que le FMCD était organisé ailleurs qu'à Paris. La présentation de ce festival à Montréal a permis d'accueillir les meilleurs artistes de la planète, tous médaillés de festivals de renom, ce qui a renforcé la position de la métropole en tant que capitale internationale des arts du cirque. La diffusion de troupes québécoises permet de mettre en avant la relève du cirque québécois et de lui offrir un espace de visibilité de calibre international.

La Tohu met également l'accent sur la création artistique en offrant un service d'aide aux professionnels. En plus de la salle de spectacle, la Tohu compte un studio de création qu'elle met à la disposition des artistes afin qu'ils puissent créer et répéter leurs spectacles (Tableau 8).

Le studio de création est utilisé en collaboration avec l'ENC, et se situe à l'intérieur de l'école. Le studio est mis à disposition des artistes pour l'entraînement libre et les activités de recherche, de création et de préparation précédant la réalisation de leurs projets artistiques.

Tableau 8 : Occupation du studio de création de la Tohu en 2008-2009

<b>Indicateurs d'occupation</b>	<b>Résidence</b>	<b>Entraînement libre</b>	<b>Locations</b>
Nombre d'heures allouées	735	3737	192
Nombre d'artistes accommodés	72	118	158

Source : Rapports d'activités de la Tohu (2008-2009).

La Tohu offre la possibilité d'un service de résidence de production en salle, pour des projets de création qui en sont à la dernière étape avant la diffusion. Ceci a pour but d'augmenter la production de spectacles de cirque québécois. Les résidents ont la possibilité de réaliser des « sans filets » à la Tohu, sorte de première représentation devant les abonnés de la salle et les professionnels du milieu afin de pouvoir tester leurs créations et d'enrichir leurs processus créatifs. Ces services sont offerts en priorité aux artistes québécois, aux troupes dont le siège social se trouve au Québec ou aux artistes étrangers ayant accompli deux ans d'études à l'ENC. Le studio de création a atteint sa capacité maximale depuis 2007, notamment au niveau des disponibilités pour les résidences. Les projets actuels d'agrandissement de l'ENC permettront d'augmenter l'offre disponible en heures d'entraînement.

La Tohu œuvre également au réseautage du cirque québécois, notamment en Amérique du Nord et en Europe. Ces démarches de réseautage ont plusieurs objectifs. Cela

permet tout d'abord de créer des conditions favorables à l'exportation des troupes québécoises, qui leur assurent des retombées économiques. Ces démarches auprès de diffuseurs canadiens, étatsuniens et européens permettent également d'attirer des troupes internationales à Montréal, ou de pouvoir collaborer avec d'autres diffuseurs pour réduire les coûts de diffusion d'un spectacle<sup>32</sup>. Des rencontres appelées « escales cirque » sont également organisées pour les petites formes de spectacle (compatibles avec des salles de spectacles conventionnelles) avec des diffuseurs qui ne sont pas spécialisés dans le cirque afin de les pousser à en programmer. Enfin, des délégations de la Tohu se déplacent lors de manifestations artistiques et colloques au Québec et à l'étranger afin d'effectuer un travail de prospections des nouveaux talents.

La Tohu est aussi un outil d'éducation et d'appropriation de la culture cirque. Étant bénéficiaire du fonds Jacob-William<sup>33</sup>, la Tohu expose de nombreux objets anciens ou modernes importants de la culture circassienne dans une exposition permanente (*Terra Cirqua*) et des expositions temporaires. Ces expositions sont également diffusées dans des lieux extérieurs à la Tohu afin de propager la culture circassienne dans la société québécoise et d'en faire un objet de fierté.

La Tohu a un budget d'environ six millions de dollars qui provient de financements publics (55%), de dons et commandites (13%) et de revenus d'exploitation (32%). Elle emploie 140 personnes. Son impact économique sur le milieu des arts du cirque est important en aidant fortement à la création et à la diffusion de troupes québécoises. La synergie entre l'ENC, le CDS et la Tohu permet de promouvoir le cirque et d'innover. Ce secteur compte à la fois une des plus grandes entreprises du monde dans le domaine (le CDS), mais aussi plusieurs autres compagnies créatives et reconnues (*Les 7 doigts de la main*, le cirque Eloïse,

---

<sup>32</sup> La compagnie Cirque Mechanics présentée en 2008/2009 à la Tohu a été présentée en partenariat avec un diffuseur new-yorkais.

<sup>33</sup> Le fonds Jacob-William est l'une des collections privées les plus importantes dédiées aux arts du cirque

etc.). S'il est très difficile de chiffrer les retombées économiques de l'activité circassienne au Québec, on constate que c'est un milieu en pleine croissance, qui embauche et qui s'exporte, faisant donc rayonner le Québec à l'international. La réussite économique du projet de Cité des arts du cirque semble donc s'avérer.

#### 4.3.1.2 Impact sur le quartier

Lorsque la Tohu a signé l'entente tripartite avec la Ville et les gouvernements provincial et fédéral, l'un des engagements principaux était de veiller à ce que le projet participe du développement économique du quartier. La Tohu avait donc à maximiser ses retombées sur Saint-Michel. L'impact économique de la Tohu sur le quartier est de trois types : l'insertion et l'emploi local, les retombées économiques des activités sur le quartier et le réaménagement du quartier, notamment de la rue Jarry.

Le mandat social de la Tohu est d'avoir un impact économique sur le quartier, notamment en créant de l'emploi. Pour cela, l'organisme a mis en place un programme d'emploi local afin de réinsérer des jeunes en difficulté sur le marché du travail. Tous les emplois du service à la clientèle, c'est à dire l'accueil, le bistro, l'information au public ou encore l'aide au stationnement sont tenus par des jeunes du quartier.

*La Tohu n'est pas une entreprise d'insertion, elle a donc besoin de personnes fonctionnelles. Malgré tout, la Tohu voulait donner une opportunité aux jeunes de trouver un premier emploi. La Tohu a donc financé une formation pour pouvoir embaucher des jeunes du quartier. (Entrevue 3, 2009)*

Le but de ce programme est d'offrir à des jeunes qui ne sont pas scolarisés et qui sont également en marge du milieu du travail une occasion de s'insérer au marché de travail.

*Au-delà des problématiques liées au racisme et à la discrimination à l'embauche, le faible sentiment de compétence, le désengagement, la relation problématique à l'argent et la conception erronée de droits et responsabilités en milieu de travail sont tous des facteurs qui nuisent à leur intégration en emploi. (Mémoire présenté au ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles dans le cadre de la consultation publique sur la politique gouvernementale de lutte contre le racisme et la discrimination, 2006).*

Ce programme permet l'emploi d'environ 70 personnes, mais 3 seulement à titre permanent. Les autres travaillent en fonction des événements et des spectacles. Ce programme offre un accompagnement personnalisé aux jeunes. Une conseillère socio-pédagogique les aide à se fixer des objectifs et à utiliser les formations offertes (ateliers de spécialisation) à la Tohu comme un tremplin. Un programme de mentorat a aussi été mis en place dans l'organisme à partir de 2009. Le but est de permettre aux jeunes du service à la clientèle de rencontrer des professionnels pendant plusieurs semaines afin de découvrir un métier.

*Il y a eu des mentorats en cinéma, montage/réalisation, en nouvelles technologies et informatique, en restauration, etc. Ce ne sont pas forcément des métiers en rapport avec la Tohu, c'est pour leur donner une opportunité de découvrir un métier qui les intéresse (Entrevue 10, 2009).*

Au démarrage de la Tohu en 2004, seulement 12 jeunes participaient au programme. La Tohu a cherché des compléments financiers pour élargir ce programme d'emploi<sup>34</sup>. « *C'est aussi une façon de donner un exemple aux entreprises du quartier* » (Entrevue 10, 2009). Le but de ce programme est donc essentiellement d'offrir un premier emploi et une qualification qui sont essentiels pour pouvoir par la suite intégrer le marché du travail.

La Tohu a aussi cherché à maximiser les retombées économiques liées à son activité dans le quartier Saint-Michel. Elle a établi un partenariat avec un organisme de développement économique à cette fin.

*La CDEC à l'époque n'était peut-être pas assez mûre (...) ou ne voyait pas le*

---

<sup>34</sup> Le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme aide notamment à financer les formations socioprofessionnelles.



*potentiel du projet ou avait d'autres priorités. Les tables de concertations n'ayant pas la même capacité à faire du développement, personne à Saint-Michel n'était prêt à mettre les ressources nécessaires, c'est pourquoi le Chantier de l'économie sociale est donc intervenu directement. (Entrevue 2, 2009)*

Un employé du Chantier de l'économie sociale a donc été assigné à la Tohu à hauteur de 3 jours par semaine, avant même l'ouverture des portes en 2004. En plus de la réflexion sur le programme d'embauche local, on a cherché à voir comment des dépenses usuelles de l'organisme pourraient être sous-traitées à des entreprises en économie sociale. Il n'y avait à l'époque aucune entreprise d'économie sociale correspondant totalement aux besoins de la Tohu, il a donc fallu s'adapter. Il existait par exemple une entreprise d'économie sociale à Saint-Michel spécialisée dans l'aide à domicile appelée Coperatout (appelé aujourd'hui Novaide). Un bâtiment de grande surface comme la Tohu requiert des méthodes de nettoyage industrielles pour lesquelles Coperatout n'était pas équipée. La Tohu a donc financé un programme de formation afin que Coperatout puisse acquérir les compétences nécessaires à l'entretien du bâtiment. Ainsi, l'entreprise d'économie sociale bénéficie d'une source de financement importante pour effectuer son activité principale, l'aide à domicile.

Comme on l'a dit, la personne en charge de cette tâche provenait du Chantier de l'économie sociale, et non d'un organisme michelois. On constate que la priorité a été de réussir à associer des entreprises d'économie sociale à la Tohu, même si elles n'étaient pas de Saint-Michel. On constate par exemple que la Tohu a fait appel à une entreprise d'insertion « Production-jeunesse » pour sa demande en techniciens de scène, entreprise d'économie sociale œuvrant à une échelle plus large que celle de Saint-Michel. S'il est intéressant d'utiliser les possibilités offertes par les entreprises d'économie sociale montréalaises, on distingue que la priorité de maximiser les retombées pour le quartier Saint-Michel a été en partie mise de côté. Des progrès pourraient donc être réalisés sur ce point.

L'impact économique le plus important de la Tohu sur le quartier Saint-Michel réside dans son rôle de moteur pour le développement économique et urbain du quartier. L'installation de la Cité des arts du cirque à Saint-Michel a engendré un investissement public important pour le réaménagement et la revitalisation de la rue Jarry notamment. Un urbaniste de la ville de Montréal explique la création de deux pôles de développement sur la rue Jarry.

*Nous avons commandé une étude de planification détaillée de la rue Jarry en 2004. Plusieurs pôles de développement ont donc été déterminés. Il y a un pôle industrialo-commercial à l'extrémité est de la rue Jarry, dont le futur centre d'achat sur le site Miron en sera un moteur. Il y a un pôle civique à l'extrémité est, dont la Tohu en est le moteur. (Entrevue 9, 2009)*

La réalisation de la coopérative Jarry/2<sup>ème</sup> au croisement de la rue Jarry et de la 2<sup>ème</sup> avenue est un bel exemple de l'effet de la Cité des arts du cirque sur le développement économique du quartier, le CDS étant un membre de soutien du projet (voir partie 4.3.2). L'installation de la Cité des arts du cirque a certainement été un atout majeur pour l'obtention du statut de *vibrant community* pour le quartier Saint-Michel. L'augmentation des budgets des organismes communautaires, notamment de la table de concertation VSMS (avec le fonds McConnell<sup>35</sup>) a permis de lancer un vaste chantier de revitalisation dans différents domaines dont l'urbanisme, le logement, l'environnement ou l'emploi. De plus, le CDS investit une somme d'environ 300 000 dollars par année dans les organismes communautaires du quartier.

L'impact économique direct de la Tohu sur le quartier Saint-Michel peut sembler faible. Les conséquences directes en termes d'emploi ne comptent que pour 70 Michelois qui travaillent dans la Cité des arts du cirque, dont seulement 3 de façon permanente. La Tohu a cependant un potentiel très important pour le quartier. Un dirigeant du CDS nous confie que le quartier n'a pas encore vraiment bénéficié des retombées économiques de la Tohu.

---

<sup>35</sup> Fonds d'innovation sociale de la fondation McConnell

*Malgré tout, le quartier n'a pas encore beaucoup profité des opportunités de ce regroupement des arts du cirque. La Tohu attire plus de 100 000 personnes dans le quartier par année. Avec l'école, le CDS et la Tohu, nous sommes quasiment 1800 employés. Il y a donc toute une série de commerces de proximité, de restaurants qui pourraient se développer ici. Il y a des opportunités intéressantes pour la revitalisation de la rue Jarry, où nous participons en étant membres de la table de concertation OSER JARRY. (Entrevue 6, 2009)*

La Cité des arts du cirque suscite des occasions importantes pour la revitalisation du quartier. Il y a aussi un certain effet d'entraînement sur la volonté des pouvoirs publics de redynamiser le quartier.

#### 4.3.2 La Tohu et la gouvernance micheloise

Le quartier Saint-Michel a un tissu communautaire dense qui cherche à participer à sa gouvernance. Comment la Tohu s'intègre-elle dans la gouvernance micheloise?

Le CDS est la première organisation membre de la Tohu à s'être installée à Saint-Michel et à s'être impliquée dans les tables de concertation du quartier. L'implication du CDS dans le quartier avait pour but de se faire connaître et accepter ainsi que de soutenir la communauté dans son programme d'appui aux communautés. Un dirigeant du CDS explique :

*On a souhaité instaurer un véritable dialogue avec les communautés avant même de commencer les travaux, pour informer la population sur les éventuelles gênes occasionnées lors de la construction (...). Avec une citoyenneté encore plus intense, le cirque (du soleil) confirme son objectif d'être un employeur et un voisin de choix. Notre travail était également de se sensibiliser aux enjeux de la communauté. Chaque communauté est différente et a donc ses propres enjeux. On souhaite créer des*

*relations profondes, notamment en devenant partenaire de différents projets. (Entrevue 6, 2009)*

Le CDS cherche en effet des projets de la communauté dans lesquels s'investir, car 1 % de son chiffre d'affaires annuel est dédié à soutenir les communautés impliquées. Cela représente une somme d'environ 8 millions de dollars en 2009, répartis entre les différents endroits où le CDS donne des spectacles ainsi que dans le quartier Saint-Michel.

Le CDS cherche aussi à créer des interactions directes entre ses employés et les habitants du quartier. Un dirigeant du CDS explique :

*On ne se définit pas comme des philanthropes, mais plutôt comme un acteur responsable du changement (...). Nous souhaitons créer des interactions qui seront bénéfiques pour les deux côtés. Nous souhaitons permettre un vrai changement social au sein des deux parties, riches et pauvres, en connectant des gens du cirque avec la communauté. (Entrevue 6, 2009)*

Or la Tohu cherche à aller plus loin que le CDS. Tout d'abord, contrairement au CDS, la Tohu est une OBNL. N'étant pas une entreprise commerciale, elle peut faire plus dans l'effort d'intégration des Michelois. Son objectif était que la population s'approprie le site et le projet ; il fallait donc qu'il s'intègre complètement dans la gouvernance micheloise.

La Tohu participe à la plupart des tables de concertation du quartier : VSMS et ses différentes tables thématiques, Oser Jarry (table de développement de la rue Jarry) et fait partie du conseil d'administration de la CDEC. « *La Tohu joue donc un rôle corporatif social* » nous confie un de ses membres fondateurs (Entevue 7, 2009). L'agente de programmation-communauté de la Tohu, qui siège à différentes tables de concertation, est une habitante du quartier, ce qui aide à obtenir la confiance de la communauté.

L'intégration de la Tohu a été facilitée par la force du tissu communautaire et le niveau de cohésion sociale qui existe à Saint-Michel. Cette cohésion sociale est le résultat

d'une l'histoire façonnée par les conflits et les compromis (voir partie 3.3). La résistance face à une entreprise industrielle puis face à la municipalité a créé une habitude de participation et a construit des structures de concertation solides dans le quartier. Un agent de la CDEC nous confie : « *Saint-Michel a passé l'étape du conflit, grâce à des projets rassembleurs. Des situations qui pourraient devenir conflictuelles ne le deviennent pas de par l'habitude de concertation* » (Entrevue 5, 2009). Dans ce sens, bien que le projet ne soit pas issu de la communauté, la Tohu est un projet rassembleur et créateur de valeurs pour les habitants de Saint-Michel, ce qui permet de renforcer la mobilisation. Un ancien dirigeant de VSMS explique : « *La vision partagée du développement qui s'est installée à Saint-Michel a amélioré le professionnalisme de différents organismes. On a aussi une amélioration de la résolution des conflits entre les organismes et une amélioration des compétences* » (Entrevue 5, 2009). Un responsable de la Maison d'Haïti ajoute : « *(...) maintenant dans nos structures, que ce soit dans VSMS ou le chantier de revitalisation, on a une présence des gens de l'arrondissement avec des élus et des fonctionnaires. À ce niveau-là, il y a donc un dialogue* » (Entrevue 8, 2009).

Le projet de coopérative Jarry/2<sup>ème</sup> est un bon exemple de la gouvernance micheloise. Le centre de la petite enfance de Saint-Michel (CPE) avait besoin de s'agrandir et avait la possibilité de racheter un terrain appartenant à la commission scolaire de Montréal (CSM). Ce terrain étant trop grand pour l'utilisation du CPE et la CSM ne voulant pas diviser son terrain, le CPE a décidé alors d'exposer sa situation à la table « Oser Jarry ». La Tohu a alors proposé de s'y associer en construisant des résidences pour artistes. « *Même si la Tohu a abandonné ce projet par la suite (le coût étant trop important), cela a permis de démarrer le projet, qui a vu le jour malgré le retrait de la Tohu.* », confie un intervenant local (Entrevue 3, 2009). Le projet s'est développé et regroupe aujourd'hui dans un édifice un CPE, 70 logements coopératifs, ainsi que quelques commerces de proximité et entreprises d'économie sociale. Le CDS est un membre de soutien et aide au financement de la coopérative.

L'efficacité du système de gouvernance de Saint-Michel provient également de la hausse du budget et des compétences des organismes. En 2003, le quartier Saint-Michel a été désigné par Centraide du Grand Montréal pour bénéficier de l'appui de la fondation McConnell et devenir ainsi une *vibrant community*. Ce mouvement a pour but d'entreprendre une démarche de revitalisation urbaine et sociale en dotant les organismes communautaires de moyens financiers. « *Ceci a permis un grand renforcement de la mobilisation et des budgets disponibles par les organismes communautaires* » explique un dirigeant du CDS (Entrevue 6, 2009). L'augmentation importante du budget des organismes communautaires (essentiellement VSMS) a permis d'embaucher des « professionnels du développement » et d'accroître les compétences disponibles.

*La bonne gouvernance michéloise est aussi due au fait que les conseils d'administration (CA) des organismes soient imbriqués. Les directeurs généraux siègent souvent aux CA des autres organismes du quartier comme la CDEC, VSMS ou le C3S par exemple. La gouvernance est donc améliorée, mais le système se trouve forcément un peu moins démocratique.* (Entrevue 5, 2009)

Ceci pourrait cependant créer une nouvelle « élite locale ». On assiste en quelque sorte à la création d'un noyau de professionnels du développement avec la CDEC et VSMS. Le défi de la Tohu et le CDS est de travailler également avec les communautés pour toucher toute la population :

*On constate que la mobilisation vient surtout de la communauté blanche et francophone. En ne travaillant seulement qu'avec les organismes comme la CDEC et VSMS, nous ne pénétrons pas l'ensemble de la population de Saint-Michel. Mais notre but était de toucher toutes les communautés, c'est pourquoi nous avons travaillé directement avec certaines communautés comme la communauté haïtienne par exemple. Nous avons essayé de mettre un peu la pression pour que les organismes représentent le mieux possible l'ensemble des habitants du quartier.* (Entrevue 6, 2009)



En travaillant directement avec les communautés pour l'appropriation du projet, la Tohu peut être un moyen à terme de rendre le système de gouvernance michelois plus représentatif de la diversité du quartier.

#### 4.3.3 Médiation culturelle et création de liens sociaux

L'entente tripartite avec la ville et les gouvernements provinciaux et fédéraux stipule que la Tohu jouera dans le quartier Saint-Michel le rôle de Maison de la Culture. La Tohu se doit d'établir des relations directes avec la communauté sur les plans culturel, social et artistique.

##### 4.3.3.1 Projets de médiation culturelle de la Tohu

La médiation culturelle de la Tohu peut se diviser en trois types d'actions : les projets éducatifs avec les écoles, la promotion artistique à Saint-Michel et les projets communautaires.

La Tohu a commencé à organiser ses actions culturelles par le biais des écoles. « C'est autour des écoles que nous avons commencé à établir des relations directes avec la communauté. On les a invitées à venir et on y est allé aussi avec des projets comme Cirque-école », nous explique une répondante de la Tohu (Entrevue 10, 2009). Le Cirque-école est un projet qui s'adressait aux écoles secondaires et plus particulièrement aux classes « cheminement particulier » qui correspondent souvent à des groupes d'élèves peu motivés par l'école.

*Le but était de leur offrir des cours dans les arts du cirque tout au long de l'année. Action sociale du CDS était partenaire et faisait un investissement en finançant tout le matériel : matelas, matériel de jonglerie, etc. Et la Tohu était coordinatrice du*

*projet en s'occupant de la relation avec les écoles, les professeurs, les spécialistes du cirque, le suivi, etc. (Entrevue 10, 2009)*

La Tohu a géré ce projet pendant 3 ans, un an comme projet pilote puis 2 ans comme projet actif. « *Les écoles sont devenues ensuite autonomes en faisant elles-mêmes leurs demandes de subventions, en engageant les spécialistes du cirque* » (Entrevue 10, 2009).

Sous la même forme, la Tohu a organisé un cours parascolaire pour le primaire de Cirque et de Capoeira pendant 3 ans, avant que le projet devienne autonome. Ce projet est organisé en partenariat avec un programme créé par la Fondation Chagnon, Québec en forme<sup>36</sup>, qui a une présence dans plusieurs municipalités du Québec. D'autres actions sont réalisées avec les jeunes même s'ils ne sont pas des projets axés sur la création artistique. L'artiste médiatrice de la Tohu nous explique un de ses projets :

*On a parti un projet qui s'appelle C'est vert, des jeunes du secondaire qui se rencontrent toute l'année au sujet d'enjeux environnementaux, ils ont fait par exemple la première année Montréal-Québec en vélo. Après ces sorties, ils ont des réflexions pour améliorer au niveau environnemental le quartier (Entrevue 10, 2009)*

La Tohu soutient aussi le forum jeunesse Saint-Michel depuis 2004, dont l'objectif est de donner un temps et un espace de parole aux jeunes du quartier Saint-Michel. Les jeunes sont alors invités à s'exprimer lors d'un évènement annuel sur ce qui leur manque dans leur quartier et les projets qu'ils veulent créer.

---

<sup>36</sup> Programme qui vise l'adoption et le maintien d'une alimentation et d'une hygiène de vie saines.

La Tohu organise ou soutient d'autres projets similaires, proposés par les écoles directement ou par l'école montréalaise<sup>37</sup>. Il s'agit en majorité de projets prenant pour cible les jeunes adolescents, car « *c'est la majorité en âge dans le quartier* » nous explique la répondante de la Tohu (Entrevues). Introduire l'univers du cirque chez les jeunes est aussi un moyen d'attirer une certaine clientèle vers les spectacles de La Tohu, il y a donc un intérêt réciproque.

Le deuxième volet de la médiation culturelle est de faire la promotion des artistes michelois et de faire comprendre leur travail à la population. À partir de 2005, la Tohu a travaillé en partenariat avec la table de priorité culturelle de VSMS à répertorier tous les artistes et artisans du quartier. Notre répondante de la Tohu commente ce projet :

*Le but était de faire un mapping, où sont les artistes, avec qui travaillent-ils, où sont les espaces où ils créent dans le quartier, etc. Le travail de repérage a duré au moins 6 mois, on a fait un film sur 12 entrevues qu'on a faites et on a créé un répertoire de 74 artistes et artisans. Il y en a certains qui étaient plus à l'âge de donner des ateliers, d'autres qui commençaient leur carrière. (Entrevue 10, 2009)*

Suite au répertoire culturel, l'idée a été de créer un événement où la population puisse rencontrer ces artistes et comprendre leurs démarches de création.

*On a donc créé en 2007 le souk Saint-Michel, assuré par les écoles de francisation qui ont accueilli l'évènement avec les artistes et artisans, on a créé des kiosques pour expliquer leur art et leur approche créative. Cet événement dure deux jours, et on ouvre la scène à la relève du quartier, que ce soit en rap, danse, etc. (Entrevue 10, 2009).*

On a ensuite créé en 2009 le site internet « [monsoukamoi.ca](http://monsoukamoi.ca) », qui regroupe tous les artistes de Saint-Michel et leur permet d'avoir une page membre et un calendrier de leurs activités.

---

<sup>37</sup> L'école montréalaise est un fonds dédié à créer des projets éducatifs et parascolaires et à l'échelle des arrondissements.

Le but est également de pouvoir mettre à jour le répertoire d'artistes à Saint-Michel et de les promouvoir dans leurs activités.

La Tohu chapeaute également un projet d'accompagnement à la professionnalisation des artistes en arts de la scène à Saint-Michel depuis 3 ans. Ce projet s'appelle Prélude et est organisé en partenariat avec le Conseil des arts de Montréal et l'action sociale du CDS.

*L'action culturelle du CDS investit le budget d'exploration-crédation pour deux artistes ou compagnies à Saint-Michel qu'on accompagne pendant 80 heures étalées sur 10 semaines dans le studio du conseil des arts du cirque de Montréal, et c'est exclusivement pour explorer et créer, et pas pour diffuser ou produire. Ça vient avec un budget pour l'artiste, s'il veut par exemple travailler avec un metteur en scène ou autre. Le but est de les mettre en lien avec des artistes professionnels du réseau québécois. On prend des artistes en arts de la scène nouvelle et émergente, on a donc danse urbaine, slam, etc. (Entrevue 10, 2009).*

Ces projets ont donc pour but de promouvoir le potentiel artistique du quartier Saint-Michel en aidant les artistes à se professionnaliser et à se faire connaître.

La Tohu organise enfin des événements communautaires, toujours sous le biais de la culture. Il y a tout d'abord la programmation offerte aux résidents du quartier, avec la représentation gratuite de 40 spectacles variés par année. La Tohu a également des subventions pour offrir des billets de la programmation circassienne à la communauté, à la hauteur de 400 billets par année. Ces billets sont offerts aux résidents à travers les organismes communautaires.

La Tohu organise des festivités pour la population micheloise et montréalaise en général, comme les « Vendredis latins », « les dimanches en famille » ou « la fête éco-bio paysanne ». On y retrouve également le projet de médiation culturelle le plus important de la Tohu, la FALLA. La FALLA est à la fois une fête populaire de quartier et un projet de réinsertion sociale. La FALLA consiste en la création d'une structure éphémère gigantesque

qu'on brûle lors d'une grande fête. La Tohu embauche une dizaine de jeunes du quartier pendant un été pour construire cette structure, accompagnée par une équipe de professionnels qui les forment et les soutiennent.

*La destruction est symbolique, si tu sais construire quelque chose et le démolir, c'est que tu sais le reconstruire. Ceci est un peu symbolique de la vie des jeunes qui ne sont plus ni aux études ni au travail, pas nécessairement parce qu'ils sont décrocheurs, mais parce que les difficultés de leur vie les a emmenés dans cette situation. Tout ça (...) attire des milliers de visiteurs à la fin de l'été, avec l'importance de se sentir constructeur et valorisé. (Entrevue 10, 2009)*

La FALLA est également une grande fête de quartier organisée avec la communauté. La Tohu consulte la communauté pour savoir ce qu'elle voudrait faire sur un thème, qui alterne entre les volets Terre, Cirque et Humain de la Tohu.

*Chaque année on consulte la communauté pour savoir ce qu'ils (les membres de la communauté) veulent faire (...). On évalue les possibilités des différents organismes pour participer au projet. Par exemple, les « mères-filles » ont confectionné des vêtements des reines FALLA, en faisant nos vêtements sans machines à coudre et aiguilles parce qu'on a de petits bébés dans les jambes. Il y a donc un atelier costume avec un designer pendant 7 semaines, et elles ont défilé le jour de la FALLA. (Entrevue 10, 2009).*

La population s'intègre au projet à travers les pôles de création. Il y a des personnes intéressées par la réalisation de la sculpture, d'autres par l'organisation de la fête. La fête a lieu à la fin de l'été et attire des milliers de spectateurs venus de Montréal et des alentours. C'est à la fois un spectacle et la grande fête du quartier Saint-Michel. Depuis 2008, il y a une journée de fête ouverte le Vendredi pour tous ceux qui ont participé au projet. « En 2009, on a ouvert une journée de festivités le Jeudi pour les artistes du renouveau de Saint-Michel » ajoute l'artiste médiatrice de la Tohu (Entrevue 10, 2009).

Les actions de la Tohu dans le quartier ont différents impacts sur la vie du quartier. En mobilisant des citoyens autour d'intérêts communs, cela aide à construire une identité et du lien social.

#### 4.3.3.2 Impact sur le sentiment d'appartenance et la création de lien social

Il est tout d'abord intéressant de noter que la plupart des projets auxquels on a fait référence ci-dessus ont été organisés directement par la Tohu les premières années, avant d'en laisser l'organisation aux organismes michelois.

*La réflexion est comment réussir à faire que les projets que nous démarrons soient poursuivis par la communauté. L'objectif est de démarrer quelque chose et de sentir que la communauté se l'approprie et devienne porteuse du projet. (Entrevue 10, 2009)*

La Tohu a donc en quelque sorte un rôle d'innovateur social qui est relayé dans la communauté micheloise. Si les projets mis en avant par la Tohu trouvent de l'écho, ceci est dû en bonne partie au fait que la communauté micheloise est bien structurée. Le dynamisme du milieu communautaire renforce l'interaction avec la Tohu, en leur proposant directement des projets, et en s'impliquant dans l'organisation d'évènements importants comme la FALLA par exemple.

Assister aux spectacles de la Tohu, participer aux ateliers de cirque (pour les enfants), rencontrer les artistes du quartier dans des forums, avoir la possibilité de se produire sur scène pour les arts émergents, voilà autant de pratiques qui renforcent l'intérêt des habitants du quartier pour les arts. À travers le cirque et l'installation de la Tohu, il y a un développement de « l'appétit artistique », ce qui est un facteur de développement social. Un des membres pionniers de la Tohu nous explique les avantages du cirque pour un quartier comme Saint-Michel :

*Je pense que dans le fond, le cirque est quelque chose d'ordinaire qu'on rend extraordinaire. C'est un spectacle humain, où l'homme dépasse ses limites. Il y a certainement une capacité de pénétration du cirque plus grande dans un quartier sensible que le théâtre ou autre, autant par le fond que par la forme. Le cirque est un art moins élitiste (Entrevue 1, 2009).*



Un effet important de la Tohu et de l'activité du cirque dans le quartier se trouve dans le changement de son image. Le quartier Saint-Michel passe du quartier des carrières polluantes à quartier du cirque au milieu communautaire dynamique. Des spectateurs de Montréal et du Québec en général se déplacent à Saint-Michel pour assister aux spectacles de la Tohu et à la FALLA. Aussi, le fait que les Michelois rencontrent les Montréalais lors des spectacles permet des interactions avec des gens d'autres origines sociales. « *Les spectacles gratuits pour les michelois ne sont pas un jour spécial. Les Michelois sont mélangés avec les autres clients, le but est de créer une raison, une occasion de se rencontrer et d'en finir avec un apartheid culturel* » confie un membre pionnier de la Tohu (Entrevue 1, 2009). Ceci crée un sentiment de fierté et d'appartenance pour les habitants envers leur quartier, notamment pour les vagues d'immigration récentes. Ce changement d'image rend aussi aujourd'hui le quartier attractif. Le quartier Saint-Michel a tendance à avoir un taux de renouvellement de sa population importante. Or, « *cette dynamique donne envie aux gens de rester et de s'installer à Saint-Michel* » (Entrevue 10, 2009).

Le succès de la Tohu est dû en partie au fait qu'elle commence à ressembler au quartier. « *C'est comme ci les gens se voyaient dedans* » confie la directrice d'un organisme communautaire (Entrevue 8, 2009). Le fait que le service à la clientèle soit tenu par des gens du quartier permet aux Michelois de s'y sentir chez eux. Une répondante de la Tohu nous affirme également : « *C'est souvent aussi notre réflexion au niveau de la programmation (...), une partie de la programmation est faite pour qu'elle plaise au quartier* » (Entrevue 10, 2009). La Tohu a fait des efforts pour approcher les différentes communautés culturelles du quartier. « *On n'a pas ciblé la communauté haïtienne, on s'est naturellement rapprochés. Elle est celle qui est venue nous approcher en premier. C'est notamment parce qu'elle est francophone, et peut être mieux structurée* » explique un membre fondateur de la Tohu (Entrevue 6, 2009). La communauté la plus difficile à toucher semble être la communauté asiatique, notamment à cause de la barrière de la langue. La participation des communautés à

la Tohu semble malgré tout bien répartie, comme le soutient un responsable de la maison d'Haïti :

*Je crois qu'il y a une grosse ouverture sur la population latino-américaine et maghrébine. Un quartier aussi disparate rend plus difficile le fait que tout le monde ait un sentiment d'appartenance. Mais moi je trouve que le signe est que cet endroit a bien été approprié est le fait que la Tohu n'a jamais été abimée, aucun graffiti. En quelque sorte la communauté protège la Tohu. (Entrevue 8, 2009).*

Si la Tohu commence à se mimétiser avec le quartier, ceci est le résultat d'un processus qui n'est pas exempt de conflits. Une répondante de la maison d'Haïti explique ce phénomène :

*La Tohu participe parce que nous insistons. La Tohu a tendance à se comporter comme une Rolls Royce au milieu d'un tas d'ordures. C'est une Rolls Royce, car c'est un truc magnifique et auquel la population n'a pas toujours accès pour présenter ces spectacles par exemple, car il faut toujours que ce soit professionnel (...). Si on n'était pas là un peu comme des chiens de garde à insister pour que la Tohu ouvre la porte et donne accès à des spectacles qui vont intéresser les gens, parce que c'est comme ça qu'on les fait rentrer à la Tohu (...). (Entrevue 8 2009).*

*Il y a ce conflit finalement à chaque fois qu'il y a la FALLA, quand on veut faire une fête populaire, il faut la faire avec du monde. Si on veut la participation du monde, on ne peut pas faire un truc où les gens vont juste venir voir un spectacle. Si on veut que les gens participent, il faut quelque chose qui leur plait, et ce ne sera pas professionnel ! Mais je pense que tranquillement on va finir par y arriver. (Entrevue 8, 2009)*

Néanmoins les efforts conjoints de la Tohu et des organismes communautaires permettent d'améliorer la cohésion sociale du quartier Saint-Michel. Dans un contexte de diversité, la tension entre le milieu local et la Tohu semble contribuer à créer des valeurs communes à travers l'art et l'environnement.

#### 4.3.4 Évolution du rôle de la culture de Ville de Montréal

Le projet de la Tohu est original, car il a une finalité économique, environnementale et sociale à travers un projet culturel, le cirque. La réussite de ce projet vient renforcer une vision alternative de la culture à Montréal promue par le GMC notamment (voir partie 4.1.1).

La vision qui s'impose à Saint-Michel ne voit pas la culture comme un domaine à part, financée par l'État et des mécènes, mais comme un secteur inclusif de la société pouvant créer du dynamisme. En associant à la fois un projet de stimulation économique, un projet récréo-touristique et environnemental et un projet de développement social, la Tohu montre que la culture permet, par sa transversalité, d'associer un grand nombre d'éléments qu'autrement seraient inaccessibles. S'il avait fallu construire séparément une maison de la culture, une salle de spectacles et d'expositions, et un projet employant des résidents du quartier, les coûts auraient été très supérieurs.

De plus, l'intérêt d'imbriquer la culture avec les autres domaines se trouve notamment dans la création de sens et de valeurs. Lorsque l'on cherche à implanter un projet de grande taille dans un quartier, notamment dans une zone défavorisée, il est essentiel de faire adhérer la population locale. L'impact d'un projet sur un quartier donné dépend grandement de sa capacité à y faire adhérer la population, c'est le concept de réceptivité d'un projet. L'intérêt particulier de la Tohu réside dans sa capacité de rassembler une collectivité marquée par la diversité lui donnant une image positive et un sentiment de fierté. Le cirque a permis de renforcer le sentiment d'appartenance au quartier en plus de le réhabiliter économiquement et environnementalement.

## CONCLUSION

En guise de conclusion, nous résumons les principaux résultats de notre recherche en essayant de répondre aux questions posées au chapitre 1. Rappelons que notre question principale était la suivante : quels sont les facteurs qui expliquent l'enracinement d'un projet de grande envergure telle la Tohu dans la collectivité de Saint-Michel, collectivité qui a été traversée par des conflits pendant de décennies opposant les acteurs locaux et les acteurs externes?

Cette question principale se déclinait en trois questions secondaires. La première question concerne le rôle joué par les conflits dans lesquels se sont inscrits les organismes communautaires dans la structuration d'une gouvernance locale à Saint-Michel susceptible de capitaliser sur l'arrivée de grands projets de développement. Est-ce que cette gouvernance a facilité « l'acceptabilité » du projet ? La deuxième question secondaire visait à savoir comment le conflit peut créer des valeurs communes dans un milieu défavorisé et multi-ethnique ? La troisième question secondaire visait à savoir si les projets qui prennent racine dans les milieux locaux peuvent infléchir les processus qui mènent à l'appauvrissement et à l'exclusion. L'implantation de la Cité des arts du cirque dans le quartier Saint-Michel peut-elle permettre d'infléchir le processus de dévitalisation du quartier et améliorer durablement les conditions de vie des citoyens ?

### L'effet structurant de l'activité conflictuelle

Le quartier Saint-Michel a une longue expérience de l'activité collective conflictuelle. Les raisons de l'implication citoyenne ont évolué avec le temps, passant de la lutte contre les nuisances des carrières implantées à Saint-Michel à une volonté de

revitalisation de ce quartier défavorisé. On peut situer le début de l'action collective conflictuelle dans le quartier Saint-Michel dans les années 1960. A cette époque, la principale revendication des citoyens était la fin des nuisances provoquées par la carrière Miron : bruit, odeur, poussière et accidents liés aux éjections de pierres. La protestation micheloise s'est essentiellement concentrée sur la carrière Miron qui provoquait beaucoup plus de nuisance que sa voisine, la carrière Francon.

A cette époque, la contestation est peu organisée et ne trouve que peu d'échos, que ce soit au niveau de l'entreprise ou des autorités municipales. A cette période, c'est l'organisme montréalais STOP<sup>38</sup> centré sur la lutte contre les pollutions qui soutient la contestation.

Après quelques années d'accalmie, la contestation reprend au milieu des années 1980 avec le rachat par la ville de Montréal de la carrière Miron. Le conflit porte alors sur la question de la fermeture du CTED. Après une promesse de fermeture du CTED pour 1994, la municipalité de Montréal annonce le projet d'ouverture d'une usine de compostage en 1989. La contestation se radicalise alors sous l'impulsion d'un nouvel organisme, le PARI Saint-Michel. Des manifestations et des réunions publiques sont organisées régulièrement afin de mettre la pression sur les autorités municipales.

La structure du milieu communautaire michelois se transforme à l'aube des années 1990. Plusieurs organismes voient le jour avec des objectifs supérieurs à une simple contestation des nuisances. En plus du PARI Saint-Michel, VSMS est créé en 1991. Ce regroupement d'organismes et de citoyens du quartier a pour but de réfléchir aux moyens de sortir Saint-Michel de la pauvreté et de l'exclusion. A cette période, on assiste à un deuxième niveau de conflits, opposant les organismes communautaires entre eux. VSMS et le PARI

---

<sup>38</sup> L'association STOP est une association montréalaise (pas spécifiquement dans le quartier Saint-Michel) luttant contre toutes les formes de pollution

s'affrontent sur la position à tenir face à la ville de Montréal pour la fermeture du CTED. VSMS est prêt à négocier avec la municipalité alors que PARI demande la fermeture immédiate du CTED et propose la désannexion de Saint-Michel. Plusieurs années de tensions s'en suivent entre ces organismes. On assiste donc ici à des conflits liés au leadership local et à la légitimité des acteurs locaux.

C'est finalement à la suite des élections municipales de 1994 que l'annonce de la fermeture du CTED aura lieu. La contestation des organismes michelois aura eu un impact important sur ces élections; la fermeture du CTED étant devenue un des enjeux majeurs de la campagne. Le maire sortant, Jean Doré, qui avait annoncé ne pas pouvoir fermer le CTED avant 1998, a réalisé un score très faible dans le quartier Saint-Michel au profit de Pierre Bourque, élu en 1994.

Plus de trente années d'action collective conflictuelle auront été nécessaires pour obtenir la fermeture définitive de la carrière Miron et du CTED. Un des éléments importants est que ce conflit a débouché sur une victoire des citoyens, qui ont su porter leur combat à une échelle supérieure lors des élections municipales de 1994. En plus d'un sentiment de fierté et de créations de valeurs communes, cette mobilisation a apporté une légitimité aux organismes communautaires michelois. Fort de cette victoire, VSMS met en place différentes tables de concertation thématiques afin d'améliorer le cadre de vie, mais aussi de travailler sur les questions de l'emploi, de l'urbanisme, de l'exclusion, etc. D'autres organismes soutiennent cette démarche, comme la CDEC ou le Chantier d'économie sociale et établissent des partenariats (le projet OSER JARRY par exemple). On assiste aussi à la mise en place d'une gouvernance communautaire qui sera renforcée par l'arrivée de nouveaux acteurs dans le quartier, comme la Tohu.



La mobilisation des citoyens dans la lutte contre la carrière Miron puis la municipalité de Montréal a joué un rôle dans la création d'un nouveau tissu social. Si on applique l'analyse de Marcel Gauchet (cf 2.1.1.1) au cas michelois, c'est le rapprochement des citoyens autour d'un combat commun qui renforce la cohésion sociale. La victoire citoyenne en 1994 a permis de donner une légitimité importante aux organismes communautaires, et de créer un sentiment d'appartenance à la communauté. Des valeurs communes apparaissent avec la création des tables de concertation autour de l'environnement, la lutte contre l'exclusion etc. L'action collective conflictuelle aura permis d'atténuer la rupture du lien social issue des flux migratoires importants.

Les années 1990 marquent une chute de la mobilisation citoyenne dans les organismes communautaires. Les consultations publiques portant sur le réaménagement du site Miron et sur la revitalisation du quartier trouvent peu d'écho chez les habitants du quartier. On assiste à un certain repli communautaire de certaines nouvelles populations, participant peu à la gouvernance locale. La fin du combat commun a engendré une baisse inévitable de la mobilisation citoyenne.

Malgré ce phénomène prévisible, se sont établis à Saint-Michel des organismes bien implantés dans la communauté, avec une vision précise des problèmes ressentis par les michelois et de leur vision du « quartier voulu ». L'action collective aura également permis de faire de la forte hétérogénéité ethnique caractéristique du quartier Saint-Michel (voire partie 3.2) un atout et non un désavantage. Les quartiers connaissant une forte diversité ethnique issue de l'immigration ont tendance à connaître un repli communautaire, avec peu de liens entre les communautés. Plusieurs communautés micheloises sont bien structurées (communauté haïtienne et maghrébine notamment) et sont actives au sein des tables de concertation<sup>39</sup>. Les associations communautaires peuvent donc faire écho des projets et

---

<sup>39</sup> Structures de concertation locale des citoyens mis en place par les différents organismes communautaires michelois

permettent d'avoir une capacité de mobilisation citoyenne importante. Dans l'ensemble, l'action des organismes communautaires est bien acceptée par la population.

Le début des années 2000 est également marqué par l'arrivée de nouveaux acteurs économiques dans le quartier ». La Tohu apporte un certain renouveau du quartier, créant une attractivité nouvelle ainsi que de nouveaux emplois. Le point important de l'arrivée de ces nouveaux acteurs est leur participation au sein de projets partenariaux avec les organismes communautaires. Le projet « OSER JARRY » est un bel exemple de projet réalisé en partenariat entre les organismes communautaires, les acteurs économiques et les instances publiques. « OSER JARRY » consiste à la réhabilitation de la rue Jarry aux niveaux urbanistique, environnemental, commercial et de l'offre en logements. Une habitude de travail en commun et une capacité de mobilisation de ressources endogènes (acteurs locaux) et exogènes (acteurs nationaux, subventions publiques) prennent forme.

Ce mode de gouvernance a permis d'atténuer les conflits entre organismes communautaires. Les conseils d'administration des organismes communautaires sont imbriqués, où les directeurs généraux d'associations siègent généralement aux conseils d'administration d'autres organismes du quartier. Ce mode de gouvernance locale a également permis de diminuer l'antagonisme envers les instances politiques. La professionnalisation des organismes communautaires a permis de passer d'une logique de confrontation à une logique de « cogestion », où les associations micheloises cherchent à retirer le plus de retombées des projets.

On peut en revanche se demander si l'institutionnalisation du milieu communautaire michelois correspond à une forme d'*empowerment* ou à la création d'une élite locale. On constate en effet que les professionnels des organismes michelois les plus importants (VSMS, CDEC) sont essentiellement blancs, francophones et non résidents du quartier. La mobilisation de ressources a permis d'embaucher des « professionnels du développement », qui deviennent acteurs de la revitalisation du quartier sans pour autant en être issus. Il faut

malgré tout nuancer ce phénomène par la forte implication de certaines communautés culturelles, comme la communauté haïtienne, par exemple. Le fort sentiment d'appartenance et l'habitude d'action collective permettent aux organismes d'avoir une légitimité forte dans le quartier, même si certaines communautés restent encore en dehors de la gouvernance locale, comme la communauté asiatique, par exemple. On peut également s'inquiéter de l'impact de la possible diminution des subventions aux organismes michelois. Plusieurs responsables d'organismes michelois s'inquiètent d'une probable baisse des subventions due au redressement du quartier et à sa revitalisation en cours. Les priorités de financement public risquent de se tourner vers d'autres quartiers dévitalisés. Comment réagiront les organismes michelois qui se sont professionnalisés en cas de baisse des budgets ? La mobilisation citoyenne et l'action partenariale en serait-elle alors atteinte ?

#### La Tohu : une histoire d'occasions

On peut considérer le projet de la Tohu dans sa globalité comme le résultat d'un concours d'opportunités. Le choix de construire une Cité des arts du Cirque ainsi que son implantation à Saint-Michel correspond à des occasions que les différents acteurs ont su saisir.

L'idée de créer une Cité des arts du Cirque émerge du besoin simultané de d'agrandissement de deux acteurs majeurs du cirque au Canada (CDS, ENC). L'ENC, qui fut créé en 1981, alors qu'il n'existait encore aucune compagnie de troupe de cirque contemporain au Canada, fut hébergée au centre Immaculée-Conception avant de s'installer dans le vieux-Montréal à la gare Dalhousie en 1989. Malgré des agrandissements permis par une cession de terrain de la ville de Montréal, les locaux de la gare Dalhousie sont vite devenus trop étroits pour une ENC en pleine croissance.

Parallèlement, le CDS était à la recherche d'un espace pour créer un site d'entraînement adapté à ses grands spectacles. Le CDS était donc à la recherche d'un terrain de grande taille afin de construire un centre d'entraînement d'envergure ainsi que son siège social. Enfin, au milieu des années 1990 se crée En piste, association professionnelle regroupant formation, compagnies et artistes du milieu du cirque. Les arts du cirque se structurent et trouvent un écho plus fort au niveau politique au travers de cette association. Le regroupement de ces trois acteurs a fait naître le projet de la Tohu.

Si la Tohu peut être vue comme un projet culturel, c'est avant tout un projet économique. Son but était de doter le milieu du Cirque d'un lieu et d'infrastructures. L'orientation de la Tohu vers un projet économique était également un choix des acteurs : éviter la concurrence avec les autres arts de la scène. Les demandes de subventions importantes pour un tel projet auraient probablement été confrontées à de fortes oppositions. En faisant de la synergie des acteurs du Cirque un argument clé du projet, la Tohu a obtenu environ 35 millions de dollars de subvention pour sa réalisation et l'installation de l'ENC à Saint-Michel. L'ENC étant une école privée, et le CDS une entreprise à but lucratif, on peut se demander si, dans une certaine mesure, des budgets de l'État n'ont pas été utilisés à des fins privées ?

Le projet de la Tohu avait pour but de doter le cirque d'un outil de développement qui serait bénéfique pour tous les acteurs du milieu. Le coût des infrastructures étant très important, il était indispensable d'associer l'ensemble du milieu du cirque (à travers En piste) afin d'obtenir des subventions publiques. Dans une certaine mesure, on peut estimer que le projet de la Tohu a été réalisé à « l'ombre du soleil » (entrevue2, 2009). Le CDS bénéficie du projet de différentes manières : tout d'abord en orientant le projet sur le cirque contemporain. On peut légitimement se demander si le CDS aurait appuyé un projet centré sur le cirque traditionnel. Le CDS profite du développement de l'ENC qui représente un vivier de talent pour le recrutement de ses artistes (la moitié des étudiants de l'ENC est embauchée par le

CDS). Le développement du milieu du cirque contemporain au travers des salles d'entraînement et de spectacle de la Tohu ne fait pas de concurrence directe au CDS qui ne réalise que très peu de représentations au Québec. Enfin, la volonté provinciale de faire du cirque un secteur dynamique de l'économie québécoise renforce le rayonnement du CDS à l'étranger.

La décision d'implanter la Tohu à Saint-Michel est également une histoire d'occasions. L'implantation de la Tohu à Saint-Michel s'est faite « naturellement » du fait que le CDS y était déjà installé. Il convient donc de comprendre pourquoi le CDS s'est installé à Saint-Michel en 1994. Le CDS avait porté sa réflexion sur plusieurs sites en vue de l'implantation de son entreprise. Deux éléments ont été déterminants : l'intérêt économique et le renforcement de l'image d'un CDS philanthrope et respectueux de l'environnement.

La question économique était bien évidemment un élément essentiel pour une entreprise à but lucratif. L'implantation à Saint-Michel était une bonne opportunité pour le CDS, de par les aides publiques que l'entreprise a reçues. Bien que bénéficiant d'une douzaine d'offres d'arrondissement et de villes de banlieue de Montréal, le choix de se porter sur un site moins avantageux (ancienne usine d'incinération) permettait de réduire fortement les coûts. De plus, le terrain de Saint-Michel présentait un fort potentiel d'agrandissement en vue de la création de la Tohu et du développement du CDS.

Le deuxième élément important dans l'implantation de la Tohu à Saint-Michel est la volonté du CDS de se forger une image d'entreprise philanthrope et respectueuse de l'environnement. S'installer sur le site d'une ancienne usine d'incinération représentait une démarche de développement durable innovante. Cette image « verte » est essentielle dans un milieu artistique comme celui du cirque. Saint-Michel était au début des années 1990 un des quartiers les plus pauvres du Canada, en faisant le choix de s'y installer le CDS prouvait sa

volonté d'œuvrer pour le développement de la communauté. Ces deux aspects sont devenus des éléments fondamentaux de l'identité du CDS qui ont très probablement aidé l'entreprise à devenir la « multinationale du cirque » qu'elle est aujourd'hui.

D'un autre côté, le CDS et la Tohu représentaient des occasions pour la ville de Montréal qui devait trouver une vocation à l'immense friche Miron, étant contigüe au grand projet de complexe environnemental et étant un élément clé de la revitalisation du quartier Saint-Michel. Ce site était difficile à réhabiliter pour la ville de Montréal du fait de la pollution des sols et de la faible attractivité du quartier pour les entreprises.

Ce partenariat public-privé a représenté une occasion partagée entre un CDS pouvant se créer un siège parfaitement adapté à ses besoins à moindre coût et la ville de Montréal pouvant espérer un effet de levier pour le quartier Saint-Michel. L'occasion était également intéressante pour les gouvernements provincial et fédéral, qui au travers de leur action pour le développement des arts du cirque, ont pu créer un « fleuron » de l'économie.

#### La Tohu : un « cluster » efficace

Il semble indéniable que le projet de la Tohu a été un véritable succès pour le développement des arts du cirque au Québec. L'ENC est devenue la meilleure école de cirque au monde, jouissant d'une excellente réputation à l'étranger. L'ENC, qui recrutait essentiellement de jeunes artistes québécois au début des années 1990, recrute aujourd'hui des étudiants provenant du monde entier. Le nombre d'étudiants et de postulants à l'ENC a quasiment doublé en dix ans (Tableau 7). L'ENC s'est encore agrandie récemment avec la construction d'une résidence pour étudiants, ce qui a un impact dynamisant pour le quartier.



Le CDS a également poursuivi son développement pour devenir aujourd'hui une véritable multinationale. Entre 1995 et 2007, le CDS a vu son chiffre d'affaire multiplié par six. De plus, l'entreprise a su se forger une image écologique et philanthropique.

Le milieu des arts du cirque a également grandement bénéficié de la Tohu. On assiste à une explosion du nombre de troupes et d'artistes de cirque au Québec. L'accès aux salles d'entraînement et à la salle de spectacle a vraisemblablement été un élément clé de leur développement. Certaines troupes québécoises comme le cirque Eloïse ou les 7 doigts de la main sont reconnues aujourd'hui hors des frontières canadiennes et réalisent des tournées mondiales.

Le cluster des arts du cirque a été efficace dans sa capacité à créer un cercle vertueux entre l'ENC, le CDS, la Tohu et le milieu du cirque en suivant les étapes du modèle de développement par l'initiative locale de Klein (2008). Les élèves de l'ENC ont un espace de diffusion avec la salle de la Tohu, une salle d'entraînement et de création ainsi qu'une possibilité de résidence pour finir leurs spectacles (le studio). En permettant aux artistes étrangers ayant effectué deux ans d'études à l'étranger de bénéficier du studio, la Tohu aide l'ENC à attirer des étudiants internationaux. D'un autre côté, le CDS embauche la moitié des étudiants issus de l'ENC. Le CDS profite d'une main d'œuvre de qualité facile à recruter, ce qui crée des débouchés importantes pour l'ENC et renforce son attractivité. Les infrastructures de la Tohu sont favorables au milieu en permettant le développement de nombre de troupes de cirque. La Tohu bénéficie du rayonnement du CDS pour attirer la diffusion des troupes internationales à Montréal, ce qui profite à la ville de Montréal en favorisant son statut de capitale du cirque. La Tohu, en tant que cluster économique des arts du cirque, est une réussite et traduit les résultats d'une réelle coalition de croissance.

On peut cependant se poser la question du retour sur investissement des pouvoirs publics dans le projet de la Tohu. Si les emplois créés durant la période de construction ont été nombreux, le nombre d'emplois permanents reste faible. Le fort dynamisme du secteur aura permis néanmoins de prouver que le gouvernement et le Chantier de l'économie sociale ont fait un bon choix en misant sur Saint-Michel pour le développement des arts du cirque.

#### Une intégration qui renforce les valeurs communes et la cohésion sociale

Les acteurs de la Tohu ont très vite pris en compte la nécessité du dialogue social avec la société civile micheloise. Dès que la Tohu a obtenu ses financements, les membres fondateurs sont allés présenter le projet à la communauté micheloise. Il y avait une véritable volonté de faire accepter le projet par la population locale.

Au départ, un certain scepticisme était prégnant chez les michelois. Il y avait une certaine incompréhension entre un milieu d'artistes et un quartier modeste et hétéroclite. Le risque d'une gentrification rapide du quartier était également un sujet d'inquiétude pour la population.

Les différentes réunions et présentations lors des différentes phases du projet ont permis de faire accepter le projet par la communauté. La communauté micheloise était réactive et a donc pu participer à la mise en place de la Tohu afin d'assurer un effet sur le quartier. On a donc assisté à une coalition d'acteurs pour des intérêts communs et éviter un conflit. La communauté micheloise a donc évolué en passant d'une action collective conflictuelle à un mouvement de mobilisation des ressources.

La forme architecturale de la Tohu a été conçue afin d'optimiser son intégration au quartier. Le site ne bénéficie pas de clôtures et la circulation est libre à l'intérieur de la Cité des arts du Cirque. Le bâtiment circulaire donne également une vision à 360 degrés permettant une vue sur l'ensemble du quartier. Le pari architectural est de faire de la Tohu un symbole du quartier Saint-Michel, un élément de son identité.

La Tohu a également élaboré une programmation sociale afin que les michelois puissent profiter des infrastructures et des spectacles. En plus de billets gratuits distribués par les associations locales, les michelois peuvent procéder à des locations de salles, ou organiser des événements à la Tohu (fête du quartier, FALLA). L'embauche de jeunes du quartier a également été réalisée dans le but d'aider les michelois à se sentir chez eux à la Tohu.

L'intégration de la Tohu dans la communauté est, dans l'ensemble, une réussite. Si certaines communautés ethniques ne sont pas encore très intégrées, on constate une participation forte des michelois aux activités et différents programmes mis en place.

Le conflit, qui a fait de Saint-Michel un quartier réactif et dynamique avec un milieu communautaire fort, a eu un rôle prépondérant dans cette appropriation. Si ce projet avait eu lieu dans un quartier « sans histoire de l'action collective », son enracinement dans le quartier eut été probablement plus difficile. La capacité de mobilisation des associations et la synergie entre les acteurs ont permis aux michelois de profiter du dynamisme de l'implantation de la Tohu.

## La Tohu et le changement identitaire

Le quartier Saint-Michel a pendant très longtemps été stigmatisé et perçu comme un quartier délabré et dangereux. L'installation de la Tohu, la réalisation du CESM, la revitalisation de la rue Jarry sont en train de modifier la perception du quartier par les montréalais. Saint-Michel devient un quartier attrayant par sa programmation culturelle et la richesse de son milieu associatif. De ce fait, certaines communautés micheloises redoutent une vague de gentrification dans le quartier. Il est en effet possible, que la rénovation du quartier engendre un afflux de population plus aisée voulant profiter d'un cadre de vie « à la mode ». Les habitants du quartier craignent une hausse des loyers et un exode des populations les modestes. Si une gentrification du quartier Saint-Michel est un risque à surveiller, on ne constate pas pour l'instant un tel phénomène sur le terrain.

Nous avons expliqué précédemment que les organismes michelois ont bénéficié d'un financement important au début des années 2000 en devenant une « *vibrant community* ». Les subventions accordées ont permis au milieu communautaire michelois de s'organiser et de se professionnaliser. Ces organismes sont aujourd'hui confrontés à une baisse radicale de leurs subventions. Le quartier Saint-Michel était l'un des quartiers les plus pauvres du Canada au début des années 1990. Si un processus de revitalisation s'est enclenché, le quartier Saint-michel est néanmoins toujours dans une situation socio-économique difficile. Il y a un problème entre les échelles de temps du développement d'un quartier et celles du politique. Les gouvernements fédéraux et provinciaux préféreront certainement investir dans un autre quartier pour démontrer leur action en faveur du développement. La capacité d'action des organismes michelois risque de diminuer, et le processus de développement du quartier pourrait s'infléchir.

## L'activité culturelle et la lutte à la pauvreté

Enfin, si le projet de la Tohu semble être un réel succès permettant d'enclencher une transformation socioterritoriale de Saint-Michel, il ne permet pas de sortir le quartier de la pauvreté. Le quartier Saint-Michel est toujours confronté à un taux de chômage et à une assistance sociale très élevés, notamment pour les populations immigrées. Les inégalités sociales et économiques entre le quartier Saint-Michel et le reste de la ville de Montréal restent importantes. Le développement par initiative locale ne peut pas seul inverser des inégalités économiques et territoriales fortes, comme l'ont montré Klein et Champagne (2011). Des efforts en faveur de l'emploi et pour une réintégration du quartier au reste la ville (au niveau des transports notamment) sont nécessaires afin de permettre au quartier Saint-Michel de pouvoir rattraper son retard de développement.

Le but de ce mémoire de recherche était de comprendre, au travers du cas du quartier Saint-Michel, le rôle que pouvait avoir le conflit dans la construction d'une cohésion sociale inclusive facilitant la réussite de macroprojets comme celui de la Tohu. Notre étude nous a permis d'appivoiser les concepts nébuleux de cohésion sociale d'action collective conflictuelle dans un contexte de diversité.

Si les chercheurs peinent à s'accorder sur une définition de la cohésion sociale, tous ou presque mettent en avant les bienfaits d'une collectivité cohésive sur la qualité de vie de ses habitants. Le sentiment d'appartenance, le partage de valeurs communes et d'un avenir commun sont des éléments qui améliorent l'accomplissement personnel des habitants. Mais il convient de rappeler qu'il faut également prendre en compte les inégalités socio-économiques dans le cadre de la discussion sur la diversité. La pauvreté étant souvent liée à la diversité ethnique, elle peut laisser croire que la diversité est un facteur négatif pour la cohésion

sociale, alors que le facteur le plus dommageable pour la cohésion sociale reste les inégalités économiques (Letki, 2008).

Si l'étude de Saint-Michel a montré un quartier en contexte de diversité, cela a également mis en avant une histoire forte marquée par le conflit. Quel impact a donc l'action collective conflictuelle sur la cohésion sociale ? La recherche a permis d'identifier deux grandes approches sur les rapports entre cohésion sociale et action collective conflictuelle. Certains voient dans l'action conflictuelle des vecteurs de division. Pour d'autres, elle est un facteur de renforcement de la cohésion sociale. Selon ceux-ci, l'« action collective conflictuelle » engendre tout un processus par lequel les acteurs formalisent leurs revendications, débattent et confrontent leurs idées. Ce choc des idées permet une ouverture vers les autres et ouvre la voie à un consensus (Saint-Martin, 2000). Il permet la création de liens au travers des rapports qui se nouent entre les acteurs du changement urbain (Joerin, Pelletier, Trudelle et Villeneuve, 2005) et contribue à l'émergence ou au renforcement de l'identité locale (Wester-Herber, 2004).

L'analyse du cas michelois centrée sur le conflit opposant les habitants à la compagnie Miron et à la Ville de Montréal nous a permis de constater que ce conflit a permis aux michelois d'avoir un objectif commun qui a été un élément essentiel de la construction de valeurs communes. D'un mouvement de protestation qu'elle était au début, l'action collective micheloise s'est structurée et est devenue un mouvement de revendication.

Si la cohésion sociale forte du quartier Saint-Michel ne peut être que le fruit unique de l'histoire de l'action collective conflictuelle, celle-ci en est malgré tout un élément important. Les trente années de lutte ont permis la structuration d'un milieu communautaire fort, la création de valeurs communes et un sentiment d'appartenance au quartier. De plus, les conflits internes entre organisations ont donné lieu à un système de gouvernance entre les



acteurs locaux qui permet la résolution des conflits. Saint-Michel est l'illustration d'un conflit urbain ayant pesé sur l'agenda politique et façonné le territoire, et permis de renforcer la structure cohésive de sa population.

Bref, concernant le rôle que le conflit joué dans la structuration du milieu communautaire de Saint-Michel, on peut dire qu'il a été un élément clé dans l'organisation du milieu communautaire. Le conflit qui a évolué d'une lutte contre les nuisances à une véritable revendication politique et sociale a permis de modifier la structuration du milieu communautaire michelois. Le réaménagement de la carrière Miron est devenu peu à peu l'un des objectifs principaux parmi des orientations stratégiques définies par la communauté.

Concernant l'effet du conflit sur les valeurs communes dans un milieu défavorisé et multiethnique, il semble clair que le conflit a eu à Saint-Michel des vertus fédératrices. Le rassemblement autour de valeurs communes est d'autant plus appréciable dans un milieu qui souffre d'inégalités et d'un tissu social composé de diverses communautés ethniques. La lutte commune pour des objectifs communs permet à des personnes différentes de s'unir face à un opposant commun. On constate néanmoins qu'une fois cette lutte terminée, l'implication citoyenne décroît. Le conflit ne peut donc pas à lui seul être le terreau d'une cohésion sociale forte. La densité du milieu communautaire, l'émergence de leaders reconnus parmi les acteurs locaux et l'émergence d'une conscience territoriale forte sont des éléments indispensables afin de créer un milieu cohésif dans un contexte de diversité et de pauvreté.

Enfin, concernant la capacité des actions culturelles locales d'infléchir les processus qui mènent à l'appauvrissement et à l'exclusion, on peut dire que la Tohu a eu impact fort dans le développement du quartier Saint-Michel en changeant l'image de celui-ci. En plus d'être une vitrine pour le quartier, la Tohu est devenue un pôle important de la vie sociale des michelois en créant une identité au quartier. De plus la mobilisation importante de ressources

exogènes a très certainement été facilitée par l'implantation de la Tohu. Néanmoins les impacts économiques du projet sont encore trop faibles pour permettre d'y voir un infléchissement durable de la situation du quartier. Les risques de diminution des subventions montrent que la revitalisation de Saint-Michel est encore menacée. L'amélioration de la cohésion sociale et de la prise en charge par la communauté n'est pas suffisante pour permettre au quartier de sortir de la pauvreté. S'appuyer sur les initiatives locales et capitaliser sur un leadership socialement construit nous semble indispensable et efficace, mais cela doit se combiner à une action publique forte afin de réduire les inégalités économiques et spatiales afin de permettre une réelle inflexion des processus causant la pauvreté.

Nous espérons avoir été en mesure d'alimenter les réflexions sur l'appui des initiatives locales et les études sur le rapport entre la cohésion sociale et l'action collective conflictuelle. Nous souhaitons que cette étude puisse montrer les limites du paradigme dominant qui voit le conflit comme une source de régression sociale. Le cas de Saint-Michel montre que le conflit peut être une source d'une cohésion sociale forte. Notre étude permet également de voir que des macroprojets comme celui de la Tohu ont plus de chance de s'intégrer et d'avoir des impacts positifs dans un contexte de structure sociale cohésive. Aussi, il serait intéressant de se demander quels auraient été les impacts pour la communauté si la Tohu s'était implantée à Montréal-Nord, quartier en contexte de diversité et de pauvreté mais au milieu communautaire peu structuré. Il serait utile de pouvoir analyser des quartiers aux caractéristiques similaires de diversité et de pauvreté ayant connu l'implantation de macroprojets. Une analyse croisée de cas similaires d'implantation de macroprojets permettrait de mesurer l'impact de la cohésion sociale et du conflit dans la réussite d'un projet.

## ANNEXE A

Tableau des intervenants dans les consultations pour le CESM

<ul style="list-style-type: none"><li>• Les autorités municipales</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La Ville de Montréal et ses représentants : le Bureau de consultation de Montréal (BCM)</li><li>• La conférence des Maires de Banlieue</li><li>• La Communauté urbaine de Montréal (CUM)</li><li>• La Régie intermunicipale de gestion des déchets de l'île de Montréal (RIGDIM)</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les citoyens et les associations</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La table de concertation du quartier (VSMS)</li><li>• Les citoyens et les citoyennes du quartier Saint-Michel</li><li>• P.A.R.I Saint-Michel (projet d'aménagement résidentiel)</li><li>• Les citoyens et les citoyennes du quartier Saint-Sulpice</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le gouvernement du Québec</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le ministère de l'environnement et de la Faune (MEF)</li><li>• Le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE)</li><li>• RecycQuébec</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• Les représentants de l'industrie</li><li>• Les représentants des groupes environnementaux</li><li>• Les représentants des employé-e-s</li><li>• Les organisations syndicales</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Table de concertation</li></ul>
--	---

Source : SENEAL, G. et SAINT-LAURENT, D. (2000) *Les espaces dégradés, contraintes et enquêtes.*

## ANNEXE B

Tableau des entrevues réalisées avec des acteurs du quartier Saint-Michel

Entrevue	Acteurs rencontrés	Durée	Date
1	Membre fondateur de la Tohu et d'En piste	1h30	22/06/09
2	Chantier d'économie sociale	30 min	02/07/09
3	Employé du chantier d'économie sociale assigné à la Tohu	30 min	02/07/09
4	Agent de développement économique à la CDEC	30 min	14/07/09
5	Directeur de la CDEC et ancien président de VSMS	1h	17/07/09
6	Directeur du service citoyenneté du CDS	1h	05/08/09
7	Chargé de projet pour la création de la Tohu	30 min	02/09/09
8	Maison d'Haïti	30 min	02/10/09
9	Service d'aménagement de l'arrondissement	30 min	26/10/09
10	Médiatrice culturelle à la Tohu	1h30	24/11/09



## BIBLIOGRAPHIE

- ALESINA, A. et FERRARA, E. L. (2000). *Participation in Heterogeneous Communities*, *Quarterly Journal of Economics*, 115 (3), 847-904.
- ALAIN, M. (2002). *La construction politique d'un quartier : St-Michel et la controverse sur la carrière Miron*. Montréal : UQAM, 144p
- ALESINA, A. et FERRARA, E. L. (2002). *Who Trusts Others ?* *Journal of Public Economics*, vol. 85 (2), p. 207-34.
- AUGUSTIN, J-P (2003). *Culture et cohésion régionale : tensions et liens sociaux*. Cahiers de géographie du Québec, vol.47, no 131, p. 313-315.
- BABINSKI, T. (2004). *Cirque du soleil : 20 ans sous le soleil, l'histoire authentique*, Montréal, HMH.
- BAUER, G, ROUX, J.-M (1976). *La rurbanisation ou la ville éparpillée*, Paris : Edition du Seuil, 189 p.
- BEAUNOYER, J. (2004). *Dans les coulisses du cirque du soleil*, Québec.
- BEAUVAIS, C. et JENSON, J. (2002) *Social Cohesion: Updating the State of the Research*. Canadian Policy Research Networks. CPRN Discussion Paper No. F22. 62 pp.
- BÉDARD, M. (2005). *Méthodologie et méthodes de la recherche en géographie*. Montréal, coop UQAM.
- BERNARD, P. (1999) *La cohésion sociale : critique dialectique d'un quasi-concept*. Liens social et politique, vol41 : p. 47-61.
- BLEDSON, T., WELCH, S., SIGELMAN, L. and COMBS, M. (1995). *Residential Context and Racial Solidarity among African Americans*, *American Journal of Political Science*, vol. 39 (2), p. 434-58.
- BOISVERT, Y. (1996). *Le monde postmoderne*. Montréal : Harmattan,
- BOISVERT, Y. (1997). *L'analyse postmoderniste*. Montréal : Harmattan.
- BRASSARD, P (2003). *Histoire de Saint-Michel*. Montréal, Journal Le Monde, édition Octobre 2003.
- CAMEAU, Y. (2003) *Le communautaire, la nouvelle économie sociale et leurs retombées en région*, L'Islet, Terres fauves.



- CEFAÏ, D. (2007). *Pourquoi se mobilise-t-on ? Les théories de l'action collective*. Paris : Bibliothèque du MAUSS
- CLAVAL, P. (2000). *Réflexions sur la centralité*. Cahiers de géographie du Québec, 44 (123) : 285-301.
- CLAVAL, P. (2001). *Epistémologie de la géographie*. Paris : Nathan: 266 pages.
- CLOUTIER, J. (2003). *Qu'est-ce que l'innovation sociale ?* Cahiers du CRISES no ET314.
- CONSEIL DE L'EUROPE, (2005). *Elaboration concertée des indicateurs de la cohésion sociale : guide méthodologique*, Bruxelles : Editions du conseil de l'Europe.
- CSSS de Saint-Léonard et Saint-Michel (2008) : *Portrait sociodémographique de la population*. 111 pages
- DEAR M.J (2000). *The postmodern urban condition*, Oxford, Blackwell Publishers
- DECHAINE, L (1974). *Habitants et marchands de Montréal au 17<sup>ème</sup> siècle*. Montréal : Plon. 588 p.
- DERY, G(1987). *A la découverte de Montréal : 1535-1987*.Montréal, Éditions Ville d'Anjou.
- DION-GOUDREAU, E. (2005). *Analyse d'un fait urbain : l'évolution typo-morphologique du noyau villageois de Côte Saint-Michel en regard de l'urbanisation de Cité Saint-Michel*. Montréal : Ecole d'architecture – Faculté d'Aménagement de l'Université de Montréal. 26 pages
- DIONNE, H., KLEIN, J.L. et TREMBLAY, P.A. (1997), «L'action collective et l'idéal communautaire; bases tenitoriales d'un nouveau type de mouvement social ?», In J.L. Klein, P.A. Tremblay et H. Dionne (Dir), *Au-delà du libéralisme - Quel rôle pour les mouvements sociaux ?* Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, p. 33-46.
- DONZELOT, J (1994). *L'invention du social*, Paris : Seuil.
- DONZELOT, J (2006). *Quand la ville se défait*. Paris : Seuil, coll « la couleur des idées ».
- DREWE, P. KLEIN, J-L. et HULSBERGEN, E. (2008). *The challenge of social innovation in urban revitalization*. Amsterdam : Techne Press. 272p.
- DURKHEIM, E. (1878). *De la division du travail social*. Paris : PUF.
- EDWARDS, B.et FOLEY, M.W. (2001). *Civil Society and Social Capital :A Prime*. in EDWARDS, B. FOLEY, M. et DIANI. E (Dir). *Beyond Tocqueville. Civil Society and the Social Capital Debate in Comparative Perspective*. Hanovre: Tufts University, pp. 1-16.
- ELLISALDE B, (2002). *Une géographie des territoires*. L'Information géographique, vol. 66, pp. 193-205.

- EVANS, G. (ed.) (1999) *The End of Class Politics? Class Voting in Comparative Context*. Oxford: Oxford University Press.
- FLORIDA, R. L. (2003). *Cities and the Creative class*, City and community, vol. 2. 198p.
- FONTAN, J.-M., KLEIN, J.-L. et TREMBLAY, D.-G., (dir.). (1999). *Entre la métropolisation et le village global*. Québec, Presses de l'Université du Québec.
- FONTAN, J.-M. et KLEIN, J.-L. (2003). «Reconversion économique et initiative locale. L'effet structurant des actions collectives », In J.-M. Fontan, J.-L. Klein, et B. Lévesque, (Dir) *Reconversion économique et développement territoriale*, Presses de l'Université du Québec, pp. 11-33.
- FONTAN, J.-M. et KLEIN, J.-L. (2004) «La mobilisation du capital socio-territorial : le cas du technopôle Angus ». *Lien social et Politiques - (Le tenitoire, instrument providentiel de l'État social)*. No 52, Automne 2004, pp.139 -149.
- FONTAN, J.-M., KLEIN, J.-L. et TREMBLAY, D.-G. (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique: Le cas de Montréal*. Paris : L'Harmattan.
- GAUCHET, M. (1998). *La religion dans la démocratie*, Paris : Gallimard. 113p.
- GAUCHET, M. (2002). *La démocratie contre elle-même*, Paris : Gallimard. 386p.
- GAUTHIER, Gilles (1998). « Un quartier malade », dans *Montréal et ses quartiers*. No 6 Saint-Michel. Montréal, Editions La Presse, Jeudi 8 Octobre 1998
- GIASSON, I ; PROVOST, M (2000). « Essai de requalification d'un site à contraintes environnementales : le complexe environnemental Saint-Michel » dans *Les espaces dégradés, contraintes et conquêtes*, sous la direction de Gilles Sénécal et Diane Saint-Laurent. Presses de l'université du Québec, p.187-199.
- GLAESER, E.L., LAIBSON, D.I., SCHEINKMAN J.A. and SOUTTER, C.L. (2000). *Measuring the trust*, *The Quarterly Journal of Economics*, 115 (3), pp. 811-46.
- GOGUEN, J. (1987). *La Fin des temps modernes : théorie de la postmodernité*, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en Sociologie, Montréal, UQAM.
- GRANDCHAMP, C. (1993) *Audiences populaires sur la fermeture du CTED*, Rapport final, Recommandation des commissaires
- GRAWITZ, M. (1981). *Méthodes des sciences sociales*. Paris : Dalloz, 5e édition.
- HILLIER, J., MOULAERT, F. et NUSSBAUMER, J. (2004). « Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial », *Géographie, Économie, Société*. Thème: Innovation sociale et territoire. Vol. 6, no. 2, avril-juin, 2004, pp. 129-152.
- JENSON, J. (1998). *Mapping Social Cohesion: The State of Canadian Research*. *Canadian policy research networks*. 64p.

- JOERIN, F., PELLETIER M., TRUDELLE, C. et VILLENEUVE P. (2005). *Analyse spatiale des conflits urbains: enjeux et contexte dans la région de Québec*. Cahiers de Géographie du Québec, vol. 49 no 138, p 319-342.
- KLEIN, J-L et LAURIN, S. (1999). *Education géographique*. Presses de l'Université du Québec.
- KLEIN, J.-L. et FONTAN, J.-M. (2003). « Reconversion économique et initiative locale: L'effet structurant des actions collectives », In J.-M. Fontan, J.-L. Klein et B. Lévesque (Dir), *Reconversion économique et développement territorial: le rôle de la société civile*, Presses de l'Université du Québec, pp. 11-30.
- KLEIN, J.-L. et HARRISSON, D. (2007). *L'innovation sociale*, Québec : Presses de l'Université du Québec, pp.1-11.
- KLEIN, J-L. (2010). *Changements de paradigme en géographie et aménagement du territoire*. Cahiers de géographie du Québec, vol. 54, no. 151, pp. 133-152.
- KLEIN, J-L et CHAMPAGNE, C. (2011). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*. Presses de l'Université du Québec.
- KLEIN, J-L et LASSERRE, F. (2011). *Le monde dans tous ses états, une approche géographique*. Collection géographie contemporaine.
- LACOUR, C (2003). *Gouvernance urbaine et cohésion sociale : « l'uni-diversité »*. Cahiers de géographie du Québec, Volume 47, n131, p321-327
- LEFEVRE, H. (1974). *La production de l'espace*. Paris : Anthropos, coll. Ethnosociologie, 485 p.
- LETKI, N (2008). *Does diversity erode social cohesion? Social capital and race in british neighbourhoods*. Political studies, vol 56,p 99-126.
- LÉVESQUE, B. (2007). «L'innovation dans le développement économique et le développement social », In Klein, J.-L. et Harrisson, D. (Dir), *L'innovation sociale*, Presses de l'Université du Québec, pp.43-70.
- LI, Y., PICKLES, A. et SAVAGE, M. (2005). *Social Capital and Social Trust in Britain in the Late 1990s*, *European Sociological Review*, 21 (1), pp. 109-23.
- LINTEAU, Paul-André (2000). *Histoire de Montréal depuis la confédération*. 2<sup>ème</sup> éd. Montréal : Boréal, 627p.
- LIPOVETSKY G (1983), *L'ère du vide, essais sur l'individualisme contemporain*. NRF essais, Gallimard,
- LYOTARD, F. (1979). *La Condition postmoderne: rapport sur le savoir*. Paris : Editions de Minuit.

- MARTIN, R. (1994). *Economic theory and human geography*, in D. Gregory : *Human geography, society, space and social sciences*, Mac Millan.
- MARTIN, A. (2002). *La construction politique d'un quartier : Saint-Michel et la controverse sur la carrière* Miron. Montréal : INRS/UQAM, 134 p.
- MAXWELL, K.D. (2004). *Gated communities: selling the good life*. Master's thesis, School of Planning, Dalhousie University, Halifax, Nova Scotia.
- MCPHERSON, M., SMITH-LOVIN, L. and COOK, J. M. (2001) *Birds of a Feather: Homophily in Social Networks*, *Annual Review of Sociology*, vol. 27, pp. 415–44.
- MELIANI, T. (2005). *La TOHU: promotion d'un cluster multi-activités*. Montréal : HEC, mémoire de maîtrise. 79p.
- MOODY, J. et WHITE, D.R. (2003). *Social cohesion and embeddedness: A hierarchical conception of social groups*, *American Journal of Sociology*, vol. 68, pp103–127.
- MOULAERT, F et NUSSBAUMER, J. (2008). *Logique sociale du développement territorial*. Québec, Qc. Presses de l'Université du Québec.
- MISZTAL, B. (2000). *Informality: Social Theory and Contemporary Practice*. London: Routledge.
- MUDRACK P.E (1989). *Defining group cohesiveness: A legacy of confusion*, *Small Group Behaviour* vol. 20, pp. 37–49.
- NDIAYE, S. (2004). *Projet de recherche sur les quinze ans de la table de concertation Vivre Saint-Michel en Santé*, Cahiers de recherche de l'alliance de recherche universités-communautés en économie sociale.
- OLIVER, J. E. et WONG, J. (2003). *Intergroup Prejudice in Multiethnic Settings*, *American Journal of Political Science*, vol. 47 (4), pp. 567–82.
- PARI Saint-Michel (1995). *Le parc Saint-Michel: utopie ou réalité ?* Mémoire du PARI Saint-Michel présenté à la ville de Montréal.
- PERRAULT, C. (1969). *Montréal en 1781*. Montréal : Payette Radio, 495 p.
- PERRAULT, C. (1977) *Montréal en 1825*. Montréal : Groupe d'études Gen-Histo, 535 p.
- PRUD'HOMME, L ; LAPIERRE, L. (2005). *Simon Brault et Culture Montréal, cas pédagogique*, Montréal : HEC Montréal.
- REESKENS T, et al. (2000). *Is Social Cohesion one Latent Concept? Investigating the dimensionality of social cohesion on the basis of the Kearns and Forrest*. Leuven: Center for Political Research, KULeuven-Social Cohesion Indicators Flanders.
- RELPH, E. (1981). *Rational landscapes and humanistic geography*. Croom Helm Ltd. 231 p.

- ROEHNER, B. (2004). *Cohésion sociale, une approche observationnelle*, Paris : Odile Jacob.
- ROSELL, S.A. (1995) *Changing Maps: Governing in a World of Rapid Change*. Ottawa : Carleton University Press.
- ROUSSEAU, J-J. (1762). *Du contrat social ou principes du droit politique*, Amsterdam.
- RUMILLY, Robert (1970). *Histoire de Montréal*. Montréal : Éditions Fides, tome 1.
- SAILLARD, Y et BOYER, R. (2002). *Théorie de la régulation. L'Etat des savoirs*. La découverte. Paris : La Découverte
- SASAKI, M. (2004). *The role of culture in urban regeneration, draft for international symposium on cultural rights and human development*. Barcelona : *Forum universal de les cultures*, 9p.
- SASSEN, (1996). *La ville globale, New York Londres Tokyo*, Paris : Descartes et cie, 533 p.
- SEDJARI, A (Dir). (2006). *Les politiques de la ville, intégration et cohésion sociale*, Paris : l'Harmattan.
- SEGUIN A-M (2003). *Les quartiers résidentiels fermés : une forme ségrégative qui menace la cohésion sociale à l'échelle locale dans les villes latino-américaines ?* Cahiers de Géographie du Québec, Vol. 47, No 131, pp 179-199.
- SENECAL, G et SAINT-LAURENT, D. (2000). *Les espaces dégradés, contraintes et enquêtes*. Québec, Qc. Presse de l'Université du Québec. Collection Géographie contemporaine.
- SÉNÉCAL, G, MALÉZIEUX, J. et MANZAGOL, C. (Dirs.). (2002). *Grands projets urbains et requalification*. Québec, QC Paris : Presse de l'université du Québec et Publications de la Sorbonne.
- SOJA E, (1989) *Postmodern Geographies*, Londres : Verso,
- STANLEY, D. (1997). *The Economic Consequences of Social Cohesion*. SRFA-302, Heritage Canada
- STANLEY, D. (2003) *What Do We Know About Social Cohesion: The Research Perspective of the Federal Government's Social Cohesion Research Network*. The Canadian Journal of Sociology. Vol. 28, No1, pp5-18.
- TARDIF, C. (2007) *Les corporations de développement communautaire au Québec: processus d'institutionnalisation et trajectoires socioterritoriales spécifiques*. Thèse de doctorat. Département d'études urbaines, Université du Québec à Montréal.
- TAYLOR, M. C. (1998). *Local Racial/Ethnic Proportions and White Attitudes: Numbers Count*, American sociological Review, vol. 63 (4), pp. 56-78.



- TOCQUEVILLE, A. (1840). *De la démocratie en Amérique*, Paris : Gallimard. 368p.
- TOURAINÉ, A. (1992). *Critique de la modernité*. Paris : Fayard
- TOYE, M. (2007). *La cohésion sociale: le contexte urbain au Canada*. Ottawa : Bibliothèque du parlement.
- TOYE, M. (2007). *Cohésion sociale : initiatives hors Canada visant les villes*. Bibliothèque du parlement.
- TREMBLAY, D-G. KLEIN, J-L et FONTAN, J-M. et. (2009). *Initiatives locales et développement socioterritorial*. Québec : presses de l'université du Québec.
- TRUDEL, M (1968). *Atlas de la Nouvelle-France*. Québec : Presses de l'université Laval.
- TRUELLE, C. VILLENEUVE, P. et THÉRIAULT, M. (2005). *Trois décennies de conflits urbains dans la région de Québec: analyse de la visibilité de la participation des femmes entre 1965 et 2000*. Recherches sociographiques
- USLANER, E. M. (1999). *The Moral Foundations of Trust*. New York: Cambridge University Press.
- VACHON, B. (1993). *Le développement local. Théories et pratiques*. Cap-Saint-Ignace (Québec) : Éditions Gaëtan Morin.
- VILLENEUVE, P. et SÉGUIN, A-M. (2001). *Power and decision-making in the city: Political perspectives*. Dans T. Bunting et P. Filion (dir.) *Canadian Cities in Transition*. Toronto: Oxford University Press, pp. 544-564.
- VILLENEUVE, P (2003). *Effets d'échelle et cohésion sociale*. Cahiers de géographie du Québec, vol. 47, no. 131, pp. 169-176
- VIVRE SAINT-MICHEL EN SANTE (1996). *Coup d'œil sur Saint-Michel*.
- WIRTH, L (1938.) *Urbanism as a Way of Life*. *American Journal of Sociology*, vol. 44: pp. 1-24.