

Collection
Mouvements sociaux

no **MS1103**

**Conflits urbains et cohésion
socioterritoriale :
concertation et compromis dans
le quartier Saint-Michel à Montréal**

Catherine Trudelle
Juan-Luis Klein
Jean-Marc Fontan
Diane-Gabrielle Tremblay

Septembre 2011

Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)

Collection Mouvements sociaux - no MS1103

« **Conflits urbains et cohésion socioterritoriale : concertation et compromis dans le quartier Saint-Michel à Montréal** »

Catherine Trudelle, Juan-Luis Klein, Jean-Marc Fontan et Diane-Gabrielle Tremblay

ISBN : 978-2-89605-322-3

Dépôt légal : 2011

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives nationales du Canada

PRÉSENTATION DU CRISES

Notre Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) est une organisation interuniversitaire qui étudie et analyse principalement « les innovations et les transformations sociales ».

Une innovation sociale est une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles.

En se combinant, les innovations peuvent avoir à long terme une efficacité sociale qui dépasse le cadre du projet initial (entreprises, associations, etc.) et représenter un enjeu qui questionne les grands équilibres sociétaux. Elles deviennent alors une source de transformations sociales et peuvent contribuer à l'émergence de nouveaux modèles de développement.

Les chercheurs du CRISES étudient les innovations sociales à partir de trois axes complémentaires : le territoire, les conditions de vie et le travail et l'emploi.

Axe innovations sociales, développement et territoire

- Les membres de l'axe innovations sociales, développement et territoire s'intéressent à la régulation, aux arrangements organisationnels et institutionnels, aux pratiques et stratégies d'acteurs socio-économiques qui ont une conséquence sur le développement des collectivités et des territoires. Ils étudient les entreprises et les organisations (privées, publiques, coopératives et associatives) ainsi que leurs interrelations, les réseaux d'acteurs, les systèmes d'innovation, les modalités de gouvernance et les stratégies qui contribuent au développement durable des collectivités et des territoires.

Axe innovations sociales et conditions de vie

- Les membres de l'axe innovations sociales et conditions de vie repèrent et analysent des innovations sociales visant l'amélioration des conditions de vie, notamment en ce qui concerne la consommation, l'emploi du temps, l'environnement familial, l'insertion sur le marché du travail, l'habitat, les revenus, la santé et la sécurité des personnes. Ces innovations se situent, généralement, à la jonction des politiques publiques et des mouvements sociaux : services collectifs, pratiques de résistance, luttes populaires, nouvelles manières de produire et de consommer, etc.

Axes innovations sociales, travail et emploi

- Les membres de l'axe innovations sociales, travail et emploi orientent leurs recherches vers l'organisation du travail, la régulation de l'emploi et la gouvernance des entreprises dans le secteur manufacturier, dans les services, dans la fonction publique et dans l'économie du savoir. Les travaux portent sur les dimensions organisationnelles et institutionnelles. Ils concernent tant les syndicats et les entreprises que les politiques publiques et s'intéressent à certaines thématiques comme les stratégies des acteurs, le partenariat, la gouvernance des entreprises, les nouveaux statuts d'emploi, le vieillissement au travail, l'équité en emploi et la formation.

LES ACTIVITÉS DU CRISES

En plus de la conduite de nombreux projets de recherche, l'accueil de stagiaires postdoctoraux, la formation des étudiants, le CRISES organise une série de séminaires et de colloques qui permettent le partage et la diffusion de connaissances nouvelles. Les cahiers de recherche, le rapport annuel et la programmation des activités peuvent être consultés à partir de notre site Internet à l'adresse suivante : <http://www.crises.uqam.ca>.

Juan-Luis Klein
Directeur

NOTES SUR LES AUTEURS

Catherine TRUELLE est titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur les conflits sociaux territoriaux et la gouvernance locale, professeure au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et membre régulier du CRISES.

Juan-Luis KLEIN est professeur au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), membre régulier et directeur du CRISES.

Jean-Marc FONTAN est professeur au Département de sociologie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et membre régulier du CRISES.

Diane-Gabrielle TREMBLAY est professeure à la Télé-Université de l'Université du Québec à Montréal (TÉLUQ), titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir, directrice de l'ARUC-GATS et membre régulier du CRISES.

TABLE DES MATIÈRES

TABLEAUX ET FIGURES	IX
INTRODUCTION	11
1. L'EFFET DU CONFLIT SUR LA GOUVERNANCE URBAINE	13
2. MÉTHODOLOGIE.....	17
3. UNE RICHE HISTOIRE JALONNÉE DE CONFLITS ET DE COMPROMIS.....	19
3.1. De 1960 à 1990 : une identité territoriale en situation revendicative.....	20
3.2. Des années 2000 à aujourd'hui, revitalisation et renouvellement du milieu social : implantation de La TOHU	22
4. ANALYSE.....	29
CONCLUSION.....	31
BIBLIOGRAPHIE.....	33

TABLEAUX ET FIGURES

Figure 1. Localisation de l'arrondissement Villeray-St-Michel-Parc-Extension dans la ville de Montréal.	14
Tableau 1. Acteurs interviewés	17
Tableau 2. Montants des investissements réalisés et des subventions obtenues par le Cirque du Soleil.	24

INTRODUCTION

Dans un contexte d'essor de sociétés diversifiées et de profondes mutations des espaces urbains, les rapports à l'État des acteurs de la société civile ne cessent d'évoluer, ce dont témoignent les expériences d'adaptation des collectivités locales à la mondialisation, voire de reconversion territoriale (Fontan *et al.*, 2003). Les inégalités sociales et les dynamiques territoriales se complexifient sans cesse, les situations de tension et de conflits se multiplient. Les acteurs sociaux se mobilisent en revendiquant le droit des citoyens de conserver leur milieu de vie et de travail ainsi que leur qualité de vie, se confrontant ainsi tantôt aux élites locales, tantôt aux acteurs publics (Fontan *et al.*, 2005). Ces conflits se font sentir avec intensité dans les aires métropolitaines, y étant fréquents en raison de la divergence des intérêts et des valeurs portées par la diversité d'acteurs en présence. Ceux-ci s'opposent au sujet des projets à mettre en œuvre en réaction à des problèmes socioéconomiques, des affectations à donner à des espaces concrets, des services à créer ou à conserver ou des orientations à privilégier (Trudelle *et al.*, 2006). Les conflits matérialisent l'insatisfaction des populations qui, à travers l'activité conflictuelle, tentent d'inscrire leurs enjeux à l'agenda politique de façon à changer le *statu quo*. Plusieurs de ces événements matérialisent le « droit à la ville » revendiqué par les citoyens de tous horizons socioéconomiques et territoriaux et portent la lutte pour le droit d'exercice de la citoyenneté, au sens social du terme (Castel, 2009).

En même temps qu'ils donnent à voir l'intensification des tensions sociales, dans certaines circonstances et à certaines conditions, les conflits urbains participent à la mise en œuvre de modalités localisées de résolution de conflits, d'établissement de compromis et de gouvernance locale. Ceci se matérialise par plusieurs dispositifs de participation citoyenne, par exemple, et par la mise sur pied de nombreux projets de revitalisation urbaine dans des « quartiers orphelins » (Fontan *et al.*, 2003), c'est-à-dire des quartiers laissés à eux-mêmes en période de profondes mutations économiques et sociales qui ont conduit à leur dévitalisation. Nos travaux mettent en lumière l'effet structurant des initiatives qui mobilisent des ressources de l'économie sociale et de l'action communautaire en vue d'assurer une reconversion des espaces locaux et de mettre en place des dynamiques de développement local et d'inclusion socioterritoriale. (Tremblay *et al.*, 2009 ; Klein *et al.*, 2009a). Notre hypothèse de travail est qu'au sein de la sphère de l'économie sociale et l'action communautaire¹ sont incubées des actions collectives au niveau local qui participent à la recomposition des dispositifs de régulation à l'échelle locale. À l'aide de l'étude de cas du quartier Saint-Michel à Montréal (Québec, Canada), pour laquelle nous avons mené une

¹ C'est-à-dire les activités réalisées par des organismes à but non lucratif qui produisent des biens ou des services dans une perspective sociale et non pas à la recherche de profits (voir Vaillancourt et Favreau, 2000).

recension des écrits et une enquête par entrevues, nous verrons comment les conflits urbains ont participé à la construction d'une gouvernance locale qui nous apparaît inclusive.

Nous serons en mesure de démontrer que cette recomposition des dispositifs de régulation à l'échelle locale puise dans deux grands registres d'action. Un premier est lié à des actions collectives conflictuelles opposant une population locale et des instances publiques et privées. Un deuxième est lié à des actions de revitalisation territoriale regroupant dans une certaine forme de confrontation une variété d'acteurs endogènes et exogènes au territoire. L'étude du cas de l'établissement de la Cité des arts du cirque, qui deviendra la TOHU² en 2003, dans le quartier montréalais Saint-Michel, nous permettra de comprendre le rôle joué par les conflits dans une phase de recomposition identitaire du territoire. Nous verrons que l'imbrication de la Cité des arts du cirque, qui est en fait un projet exogène dans le tissu social du quartier, relève de la capacité des acteurs à assimiler un projet et à en faire un atout pour la collectivité locale. Comme on le verra, cette capacité est le résultat d'une décennie de luttes urbaines et d'apprentissage collectif.

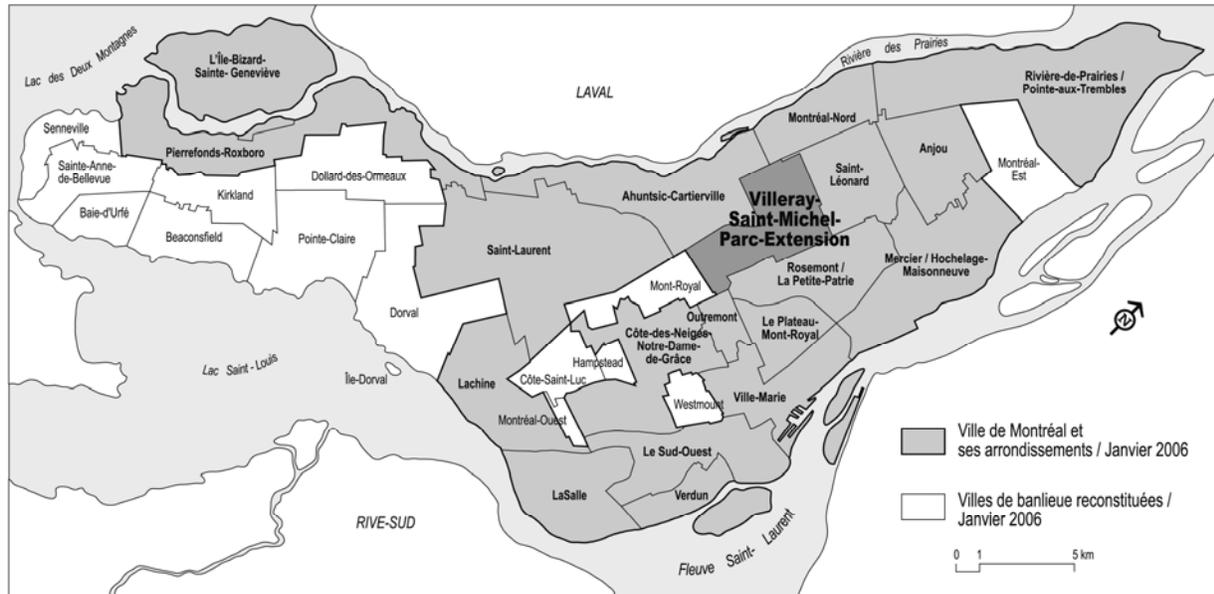
Le texte est présenté en cinq étapes. En premier lieu, nous élaborons notre problématique et nous précisons nos sources d'inspiration théorique, lesquelles sont les régimes urbains, l'action collective et le néoinstitutionnalisme. Nous montrons que la combinaison de ces approches permet une lecture adéquate des conflits qui jalonnent la construction institutionnelle d'un quartier, ainsi que de la capacité de celui-ci de générer des mécanismes de régulation qui font en sorte que lesdits conflits renforcent la collectivité locale. En deuxième lieu, nous exposons la méthodologie de la recherche. Troisièmement, nous ferons une présentation du quartier étudié en insistant sur l'évolution des différents vagues de luttes qui ont permis la construction d'un milieu réceptif à l'établissement d'un projet majeur de nature culturelle. Ensuite, nous présentons l'analyse. Nous verrons que les luttes sociales ont contribué à la cohésion et au développement de partenariat entre les acteurs locaux et les acteurs exogènes, mais que cette concertation ne va pas de soi et exige une constante pression des représentants de la communauté micheloise.

² TOHU vient de la locution hébraïque Tohu Bohu qui désigne le chaos primitif duquel émergent les idées nouvelles. Dans son sens contemporain, l'expression signifie les « bruits de la ville ».

1. L'EFFET DU CONFLIT SUR LA GOUVERNANCE URBAINE

C'est un long processus jalonné de conflits et de compromis qui a permis la structuration du milieu social ayant permis l'imbrication de la TOHU dans le quartier St-Michel (Fig. 1). L'analyse de ce processus se nourrit d'un paradigme qui situe les rapports de pouvoir dans un contexte de rapports de forces complexes où des acteurs publics, privés et sociaux s'allient et se confrontent, définissant des orientations stratégiques qui représentent les intérêts des coalitions et les compromis qui en résultent. En effet, la confrontation conduit à des compromis qui se (re)construisent au sein des organisations qui constituent le milieu ainsi qu'au sein des rapports entre ces organisations. Ici, un compromis suggère une régulation macrosociologique, notamment dans sa dimension politique, mais aussi sociale. Le compromis est lié à la co-existence des acteurs ainsi qu'aux formes de l'échange et des transactions sociales. Enfin, il est une donnée fondamentale de la vie sociale, il peut être compris comme une pratique normale, régulière, susceptible de prévenir et de mettre fin au conflit et désaccord (Nachi, 2004), puisque les acteurs se rejoignent alors sur une position intermédiaire. Ainsi donc, ces compromis permettent la mise en place de modalités territorialisées de gouvernance. Les différents groupes sociaux et groupes d'intérêt se taillent une place qui leur permet de prendre part à la prise de décisions en ce qui concerne la gestion et le développement des territoires dans des instances instituées d'administration territoriale (villes, arrondissements) ou encore, dans des espaces identitaires définis par l'appartenance (le quartier, le milieu de vie). Très souvent, le conflit social se double du conflit territorial, et quelques fois du conflit ethnique, ce qui déclenche des luttes pour la reconnaissance de la légitimité à l'égard d'un territoire.

Figure 1. Localisation de l'arrondissement Villeray-St-Michel-Parc-Extension dans la ville de Montréal.



Conception : Département de géographie

L'approche des régimes urbains a été élaborée pour l'analyse des conflits et de leurs effets sur la gouvernance en Amérique du Nord (Stone, 1989). Elle a également prouvé son efficacité pour l'analyse de certains cas spécifiques en Europe³. Même si elle suscite des critiques dans la communauté scientifique, l'intérêt de cette approche réside dans les concepts opératoires qu'elle propose pour l'analyse de la confrontation et du compromis au travers desquels se construit la gouvernance locale (Jouve, 2003). Cette approche permet de voir la mise en place d'instances où se règlent localement les conflits de pouvoir entre acteurs et où s'expriment les concertations d'intérêt politique et économique (Stone *et al.*, 2001). Le principal concept utilisé dans l'approche des régimes urbains est celui de « coalition de croissance ». Ce type de coalition est considérée comme un ensemble de réseaux formels et informels d'acteurs publics et privés (Stone, 1989). Selon cette approche, l'orientation du développement économique que suivent les différentes collectivités territoriales dépend des coalitions que les acteurs privés et publics parviennent à constituer, ainsi que de la place occupée par chaque acteur dans ces coalitions (Kantor *et al.*, 1997). Or, il arrive souvent que les coalitions de croissance prennent une forme corporatiste et élitiste, qui exclut, dès le départ ou en cours de route, les acteurs sociaux et, surtout, les représentants des plus démunis (Deitrick, 1999). Privilégiant surtout la déréglementation, la compétitivité et les équipements de prestige (Markusen et Schrock, 2006) afin de rendre le territoire plus attractif pour les investissements, ces coalitions mettent en œuvre une gouvernance entrepreneuriale (Harvey, 1999), laquelle adapte le territoire aux règles imposées

³ Voir par exemple le cas de Barcelone, analysé par Casellas (2006) ou encore, le texte de Kantor *et al.*, 1997.

par les forces qui favorisent la mondialisation, sans se soucier des effets que ces adaptations, ou que les investissements qui seront ainsi suscités, auront sur les différentes couches sociales. Il s'agit là de formes de médiation qui délimitent et gèrent à l'échelle locale des espaces permettant à la mondialisation néolibérale de s'épanouir (Sparke, 2005). Cependant, la structuration de réseaux d'acteurs sociaux représentant la société civile, voire les secteurs communautaires, est aussi importante (Stone, 2005) et la constitution de structures coalisées ancrées dans la société civile permet la médiation avec les instances de pouvoir, ce qui explique l'établissement de compromis plus durables.

Pour comprendre la construction de ces coalitions plus sociales, l'approche des régimes urbains est nettement insuffisante, car elle se limite à expliquer des alliances d'intérêts convergents et non pas leur confrontation. L'approche de l'action collective et de la mobilisation des ressources, issue de travaux classiques en sociologie des mouvements sociaux qui donnent à voir les changements dans les modalités d'action collective des différents acteurs sociaux (Tilly, 1984 ; Tarrow et Tilly, 2006) et qui font intervenir les notions de réseau et d'identité dans un contexte de multiplicité et de mutation socioterritoriale (Melucci, 1997 ; Della Porta et Tarrow, 2005), s'avère plus appropriée pour ce type d'analyse. Ainsi, des réseaux sectoriels et territoriaux s'établissent entre des acteurs qui ont une multiplicité d'ancrages identitaires, lesquels vont du milieu de travail au milieu de vie, du local au global, et du social au territorial. Cette approche complète celle des régimes urbains dans l'analyse du rôle des acteurs sociaux dans la mesure où ce qui est analysé est non seulement le conflit qui oppose les acteurs aux instances de pouvoir, mais aussi les conflits que se produisent entre les acteurs. Néanmoins, l'approche de l'action collective n'explique pas la construction d'un cadre institutionnel favorable à l'expression de la multiplicité d'intérêts et d'identités des acteurs. Pour cela, il convient de faire appel à l'approche néoinstitutionnaliste et, plus spécifiquement, à l'« *historical institutionalism* » (Steinmo, 1992), l'une des écoles de pensée nourrissant le néoinstitutionnalisme (Hall et Taylor, 1996).

L'approche néoinstitutionnaliste donne des outils pour analyser la « capacité institutionnelle » des actions collectives (Tardif, 2007), soit la capacité que celles-ci ont d'influencer le cadre institutionnel (Hollingsworth, 2000) et d'innover socialement (Klein et Harrisson, 2007). Cette approche s'intéresse particulièrement à la résolution des conflits entre les acteurs et aux modalités de régulation mises en œuvre suite à des compromis et à des arrangements institutionnels spécifiques. Selon cette approche, les acteurs agissent dans un environnement constitué d'institutions formelles et informelles qui conditionnent le développement des collectivités (DiMaggio et Powell, 1991) et façonnent des « sentiers de dépendance » (*path dependency*) qui rendent les territoires spécifiques (Amin, 1999).

La mise en relation de ces trois approches nous permettra de vérifier l'hypothèse suivante : les confrontations et négociations conflictuelles entre acteurs correspondant à divers types de groupes sociaux (milieu d'affaires, résidents, groupes ethniques) et de divers niveaux (gouvernement, ville, quartiers) ont permis la construction d'un milieu cohésif dans l'arrondissement Saint-Michel. Ici, la notion de milieu cohésif n'écarte pas le conflit et renvoie plutôt à l'aboutissement d'un processus pouvant impliquer des conflits, des compromis, et non à un élément acquis, nécessairement durable. Elle renvoie ainsi à une cohésion sociale fondée sur (1) des convergences entre les acteurs construites au travers divers projets et initiatives, ainsi qu'à travers plusieurs négociations, (2) la mise en relation des divers groupes qui constituent le quartier où se sont exprimées et continuent de s'exprimer les diverses revendications des acteurs et (3) la mise en place d'instances locales d'expression et de résolution des conflits entre les divers acteurs. Le territoire apparaît ainsi comme une arène politique (Palard, 2003) où se dévoilent les conflits, se construisent des consensus (Borja, 2001), lesquels seront plus inclusifs et durables dans la mesure où le spectre des acteurs qui y participent est plus large et que ceux-ci ont la capacité d'exprimer leurs intérêts. Aussi, selon notre hypothèse, ce n'est pas un processus consensuel, mais un processus conflictuel qui peut conduire à des compromis ou ententes et alors expliquer la cohésion qu'affiche le quartier Saint-Michel. Ainsi, il se construit localement de larges coalitions d'acteurs, qui mobilisent des ressources endogènes et exogènes et qui construisent des nouveaux sentiers institutionnels (*path building*).

2. MÉTHODOLOGIE

Nous avons procédé à une recension des écrits et nous avons réalisé neuf entrevues individuelles auprès de personnes ressources clefs (Tableau 1). Il s'agit d'entrevues semi-dirigées, réalisées à l'aide d'un guide d'entrevues. Elles ont été menées dans les organisations dans lesquelles œuvrent les personnes interviewées et ont été enregistrées avec leur autorisation. Le recrutement des informateurs s'est fait de façon à refléter la diversité des acteurs qui sont intervenus ou qui ont été concernés par l'implantation de la Cité des arts du cirque dans le quartier Saint-Michel.

Tableau 1. Acteurs interviewés

Acteurs rencontrés	Durée de l'entrevue	Date de l'entrevue
Membre fondateur de la TOHU, fondateur d'En piste	1H30	2009-06-22
Directeur du Chantier d'économie sociale	1H00	2009-07-02
Agent de développement économique de la CDEC	30MIN	2009-07-14
Directeur de la CDEC et ancien président de VSMS	1H00	2009-07-17
Directeur du service citoyenneté du Cirque du Soleil	1H00	2009-08-09
Gestionnaire de projet de la TOHU	30MIN	2009-09-02
Médiateur culturel de la TOHU ⁴	1H30	2009-10-02
Directeur programmes, organisme communautaire	1H30	2009-11-24
Conseiller en aménagement, Ville de Montréal	30MIN	2009-10-27

⁴ Le médiateur culturel est la personne en charge d'établir les liens entre les projets créés à la TOHU et la communauté de Saint-Michel.

3. UNE RICHE HISTOIRE JALONNÉE DE CONFLITS ET DE COMPROMIS

Saint-Michel a une histoire qui est intimement liée à l'exploitation de ses deux carrières, Miron et Francon, qui occupent 42 % de son territoire et qui constituent des éléments structurants de l'identité territoriale du quartier (Ndiaye, 2004).

Après la Seconde Guerre mondiale, la ville connaît une forte croissance démographique, sa population passant de 6 000 à 68 000 habitants entre 1946 et 1964. L'accroissement rapide de la population, causé par une forte immigration, et l'essor économique ont pour conséquence l'urbanisation anarchique du territoire qui présente une grande mixité de fonctions. En 1968, après un référendum, Ville Saint-Michel est annexée à la Ville de Montréal devenant le quartier Saint-Michel qui sera ensuite intégré à l'arrondissement Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension à la fin des années 1980.

La crise économique des années 1980 voit le déclin du quartier s'accélérer de façon marquée. Cette période difficile favorise l'émergence de problèmes aigus liés à la pauvreté et à l'exclusion. Aujourd'hui, bien que pauvreté et exclusion y soient fortement concentrées, le quartier connaît néanmoins une certaine revitalisation urbaine. L'arrivée du Cirque du Soleil en 1994 et ensuite, la création de la Cité des arts du cirque en 1999 ont été des éléments clés de ce renouveau socioterritorial.

L'évolution de l'activité conflictuelle dans le quartier Saint-Michel comporte trois moments forts.

1. Jusqu'à la fin 1980, les conflits surgissaient entre les acteurs au sujet de deux activités productives considérées comme nuisibles par la collectivité, à savoir l'exploitation des carrières et l'enfouissement de déchets. Les acteurs principaux en sont les citoyens, la compagnie Miron et la Ville de Montréal. Les luttes étaient polarisées autour de la question de la qualité de vie des citoyens.
2. La décennie 1990 verra poindre des conflits liés à la légitimité des acteurs. Il y aura des conflits de légitimité entre organismes communautaires qui se sont multipliés, qui agissent à différentes échelles territoriales et qui proposent des options différentes pour remplacer ces activités.
3. Les années 2000 verront la concertation et l'établissement de partenariats solides entre différents types d'acteurs. La concertation est un processus basé sur la négociation conflictuelle et sur des compromis entre acteurs différents qui convergent vers certains objectifs. Le modèle québécois, tel qu'il se présente depuis les années 1980, s'appuie

largement sur ce type de processus qui amène les organisations sociales et communautaires, les entrepreneurs privés et les acteurs publics à agir ensemble dans certains domaines. À l'échelle locale, certaines organisations assurent un rôle fondamental de médiation et d'intermédiation entre les acteurs, tels les CDEC, ce qui en fait des jalons très importants d'un système basé sur la concertation (Klein *et al.*, 2009b). Ainsi, durant cette période, de nouveaux acteurs apparaissent et, avec eux, de nouvelles façons de faire. Il y a mise en place d'une gouvernance locale, mais certains groupes restent exclus et, encore aujourd'hui, un clivage existe entre les nouveaux immigrants toujours fortement exclus de l'activité économique (taux de chômage et assistance sociale élevés) et le cœur de l'activité socio-économique du quartier, bien que des efforts de rapprochement se poursuivent et tendent vers l'inclusion de ces populations.

3.1. De 1960 à 1990 : une identité territoriale en situation revendicative

La colère des citoyens face aux désagréments provoqués par les carrières remonte au début des années 1960, décennie durant laquelle ils dénoncent, à l'aide de plaintes et de pétitions : le bruit, les secousses provoquées par les explosions, l'extraction de nuit, la poussière, la pollution de l'air, les jets de pierre dus au dynamitage. En 1971, « STOP », un organisme voué à vaincre toute forme de pollution vient les appuyer. Cette même année commence le déversement des déchets putrescibles dans le « trou » de la carrière Miron, qui va enfouir une partie importante des déchets de la région de Montréal. Certes, suite aux pressions, différentes mesures seront prises par la ville et la compagnie pour améliorer la qualité de vie de la population, mais elles seront toutes jugées inefficaces par la population.

En 1979, le combat que mènent les citoyens contre la compagnie Miron et la ville de Montréal va s'intensifier, alors qu'une entente permet à la compagnie de recommencer l'extraction de pierres au nord de la carrière. Un immense mécontentement naît dans la population. Cette controverse favorise le rapprochement des organismes communautaires : l'association de défense des droits des Michélois (ADDM) est créée. Obligée de respecter la loi sur l'environnement, la compagnie Miron annonce un investissement de 13 millions de dollars en ce sens. Cependant, en 1983 la question des odeurs émises par le site d'enfouissement refait son apparition. Il se forme un nouvel organisme dénonçant la pollution : le « comité de sauvegarde de Saint-Michel », qui demande pour la première fois la fermeture des carrières. L'année suivante, la ville de Montréal rachète les terrains utilisés par la compagnie Miron pour 45 millions de dollars. La population est soulagée, car il y a un projet de création d'un immense parc sur le site.

En 1986, en invoquant la sauvegarde de 600 emplois, la Ville de Montréal accepte de louer (2 M\$/an) des terrains à la compagnie Miron pour la fabrication d'asphalte. La communauté locale réagit très fortement.

En 1989, l'administration municipale annonce qu'elle débutera un projet de compostage. Les citoyens sont en colère. L'ADDM et PARI St-Michel (Projet d'Aménagement Résidentiel et Industriel) s'opposent au projet de compostage qui se réalisera malgré tout. Le mouvement de contestation citoyen s'amplifie et se radicalise. En 1991, plus de 200 citoyens et représentants d'organismes communautaires du quartier se sont regroupés dans un forum considéré par plusieurs comme le « Rendez-vous de la dernière chance ». La volonté était de rassembler toutes les forces vives 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 se structurera autour de 11 comités de travail.

En 1992, la Ville annonce que la carrière risque de ne pas être assez remplie pour pouvoir y arrêter l'enfouissement et amorcer un réaménagement dès 1994. Une grande vague de protestations suit cette annonce. Pendant quelques mois, PARI et VSMS s'opposent quant à la position à prendre face cette décision. VSMS veut organiser des audiences publiques auxquelles l'administration municipale serait invitée pour défendre le projet. PARI prend radicalement position contre la ville et demande la fermeture définitive du CTED pour 1994.

Après quelques mois de négociation, PARI et VSMS s'allient et organisent conjointement, début 1993, une assemblée publique où plus de 200 citoyens sont présents et où « la ville vient se défendre ». De nombreux mémoires écrits par des organismes de Saint-Michel y sont déposés. Les commissaires écrivent ensuite un rapport à l'administration municipale conseillant (1) l'arrêt de l'enfouissement et du tri de déchets en 1994, (2) l'accélération du remblaiement du « trou » et (3) le réaménagement du site tel qu'il avait été prévu en 1989. La Corporation de développement économique communautaire (CDEC), organisme favorisant une approche de développement globale et intégrée, basée sur la concertation, la mobilisation et la participation de l'ensemble des acteurs de la collectivité, se positionne fin 1993 et les appuie. Néanmoins, la ville rejette ces recommandations.

La mobilisation et la contestation continuent de croître. Au début de l'année 1994, la tension est à son comble lorsque la communauté urbaine de Montréal préconise la création de trois usines de compostage. Les citoyens s'opposent fermement à ce projet.

En juin 1994, la communauté locale apprend au sujet du projet d'implantation du Cirque du Soleil (CdS) à Saint-Michel sur l'un des terrains des anciennes carrières. Un investissement de 14,8 millions de dollars sera effectué : 4,8 millions du gouvernement provincial, 4,8 millions du gouvernement fédéral et 5,2 millions du CdS.

La diversité de conflits qui ont opposé les organisations du milieu aux différentes instances du pouvoir, mais aussi les différents acteurs pour conquérir le leadership de la contestation, ont été la base de certains compromis qui expliquent la dimension cohésive de la gouvernance qui s'implante à Saint-Michel durant ces trois décennies. Ces conflits, et les compromis auxquels ils ont conduit, créent un milieu social où les acteurs ont développé des liens solides et des réseaux forts, aussi bien entre les organisations communautaires qu'avec des organisations extérieures de type public et social. Ils ont créé un milieu susceptible de générer des projets endogènes et de recevoir des projets exogènes. C'est à ce milieu que viendra se greffer le grand projet amorcé par le Cirque du Soleil et qui sera désigné comme la TOHU. Bien qu'au départ ce projet ait soulevé de l'opposition, il a fini par être accepté et par s'insérer dans le milieu, et ce, sans détruire la dynamique de développement antérieure mais, au contraire, en la catalysant.

3.2. Des années 2000 à aujourd'hui, revitalisation et renouvellement du milieu social : implantation de La TOHU

En 1999, voit le jour un projet d'envergure à Montréal : concentrer en un même lieu une masse critique d'infrastructures de création, de formation, de production et de diffusion en arts du cirque, posant ainsi les conditions pour faire de la métropole québécoise une capitale internationale des arts du cirque. La Cité des arts du cirque, renommée simplement la TOHU en 2003, est créée pour veiller à la réalisation de ce projet au cœur du quartier Saint-Michel. Cette Cité abrite le siège social international du Cirque du Soleil (CdS) et son centre d'hébergement des artistes, l'École nationale du cirque (ENC), les bureaux d'En Piste, ainsi que le pavillon public de la TOHU.

Le CdS, entreprise privée, est l'incubateur de la TOHU auquel il a donné un important appui tant financier que logistique. Cependant, bien que le Cirque du Soleil soit le partenaire majeur de la TOHU, il n'en est pas le seul. L'organisme à but non lucratif a en effet plusieurs partenaires provenant de différents milieux : gouvernemental (municipal, provincial et fédéral), associatif et communautaire, ainsi que du milieu des médias. La mission de cet organisme comporte trois volets : culturel, environnemental et communautaire. Dans le cadre de ce dernier volet, la TOHU veut participer au développement économique, social et culturel de Saint-Michel. Comme le mentionne un dirigeant du CdS : « Un critère majeur était donc que l'installation du CdS ait de

réelles répercussions sur l'endroit choisi, que le CdS soutienne une communauté rencontrant de nombreuses difficultés. C'est ce qui nous a orientés vers le quartier St-Michel » (Entrevues 2009).

Cependant, c'est l'implantation du siège social du Cirque du Soleil (CdS) dans Saint-Michel en 1994 qui est le facteur prépondérant dans le choix de ce quartier pour y construire la TOHU, car le CdS étant le premier promoteur du projet, il a fait pression pour que la TOHU soit établie autour de son siège social. « Le point de départ est le fait que le Cirque du Soleil soit venu s'implanter à Saint-Michel au début des années 1990. La ville était propriétaire des terrains, et le CdS a rapidement vu cette opportunité. Saint-Michel voyait d'un bon œil l'arrivée du CdS », précise un conseiller en aménagement (Entrevues, 2009). Les fondateurs disent qu'il était essentiel que le projet soit structurant pour la communauté qui le recevrait, et que le cas de Saint-Michel s'y prêtait parfaitement (Entrevues, 2009). Le CdS a par ailleurs investi 1 M\$ dans la TOHU avant l'obtention de financements publics.

C'est donc dès le début des années 1990 que le CdS et l'École nationale du cirque (ENC) veulent cohabiter :

« En 1989, il y eut le début de tractations avec le Cirque du Soleil pour cohabiter sur un même espace, le projet du 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 à l'époque, et le fait que le milieu du Cirque ne soit pas vu comme très sérieux » explique un membre fondateur TOHU (Entrevues, 2009). Alors que l'ENC venait de s'installer dans le Vieux-Port, le CdS cherchait un lieu pour établir son siège social et ses salles d'entraînement qui « étaient dispersés dans 16 lieux différents dans Montréal » mentionne un dirigeant du CdS (Entrevues, 2009).

Le CdS a bénéficié d'une aide tripartite (municipale, provinciale, fédérale) d'un programme infrastructures (tableau 2). À l'époque, le terrain acquis avait une valeur marchande d'environ 2,5 millions de dollars⁵. La ville de Montréal a cédé le terrain pour 1,5 million de dollars en échange de quoi le CdS s'engageait à installer un système de sécurité pour capter les fuites de biogaz et de lixiviat émanant des déchets (très importants compte tenu des activités antérieures sur le site). Les gouvernements fédéral et provincial ont chacun offert 4,8 millions de dollars au CdS. L'investissement total pour la phase 1 (siège social et salles d'entraînement) est de 15,2 millions de dollars, mais la somme réellement investie par le CdS est de 5,2 millions. S'installer à Saint-Michel devenait alors très intéressant pour l'entreprise car, grâce aux aides publiques, le coût de la transaction était très bas. De plus, l'installation du CdS à Saint-Michel

⁵ Tous les chiffres sont en dollars canadiens.

permettait de remplir la mission sociale dont s'était dotée l'entreprise en participant à la revitalisation de ce quartier. La ville et les gouvernements fédéraux et provinciaux voyaient les choses de la même façon : accueillir le CdS à Saint-Michel permettrait le déclenchement d'un processus de revitalisation. Entre 1998 et 2002, le CdS devait investir près de 30 millions de dollars dans la construction des résidences pour artistes et l'agrandissement du siège social.

Tableau 2. Montants des investissements réalisés et des subventions obtenues par le Cirque du Soleil.

Cité des arts du Cirque	Investissement total	Prix du terrain	Aides publiques
Cirque du Soleil (siège social et salles d'entraînement)	15,2 M\$	1,5 M\$	4,8 M\$ (gouv. fédéral) 4,8 M\$ (gouv. provincial)
Cirque du Soleil (agrandissement et résidences)	14,8 M\$	*	*
TOHU (salle de spectacles et maison de la culture)	35 M\$	Location 1 dollar/an	34 M\$ (gouv. fédéral) Subvention annuelle (Ville de Montréal)
École nationale du Cirque	Environ 8 M\$	*	2 M\$ (gouv. Fédéral) 3 M\$ (gouv. provincial)

(* signifie que le montant n'est pas connu ; M\$ signifie millions de dollars)

Au milieu des années 1990, le CdS débloque un budget de 300 000 dollars pour étudier la possibilité de fonder une Cité des arts du Cirque, en partenariat avec deux autres organisations, ce qui, comme l'explique un gestionnaire de la TOHU, a provoqué certaines « résistances » (Entrevues 2009). En fait, il y a eu trois vagues de résistance. La première provenait du milieu du cirque lui-même. Les artistes ne voulaient pas vivre à l'ombre du CdS (Entrevues 2009). Cependant, la résistance a été vaincue assez rapidement quand les organismes œuvrant dans le milieu du cirque ont compris que la TOHU n'était pas une prise de contrôle du CdS sur l'univers du cirque, mais un projet qui aide tout le milieu du cirque puisqu'elle sert de salle de spectacles aux différents cirques et leur permet de créer des spectacles bien à eux.

« On a fait une tournée québécoise pour rencontrer le milieu du cirque afin de tenir compte des besoins en formation, en termes d'espaces de création pour créer une masse critique qui répondait à ces besoins là », explique un gestionnaire de la TOHU (Entrevues 2009).

Les promoteurs du projet ont fait beaucoup de tractations avec les pouvoirs publics dans le but d'y associer le plus de ministères possibles. Cela a bien fonctionné puisqu'il y a eu création d'un comité interministériel. « Les différents ministères s'étaient appropriés le projet, ils débloquent alors 35 millions –en liquide, ce qui est extrêmement rare car en général le budget n'est pas

immédiat et complet- pour la construction de la TOHU », nous dit un membre fondateur de la TOHU (Entrevues 2009).

La deuxième vague de résistance est venue de la Ville de Montréal puisque la transformation de l'ancienne carrière en parc était une initiative de la Ville et que la TOHU, telle que conçue, se plaçait comme la porte d'entrée de ce parc. Pour vaincre ces résistances « il y a eu la création de 15 comités ; un comité sur la programmation, un comité sur les aspects urbanistiques, un comité sur les enjeux environnementaux, un comité sur le développement social. [...] Le projet TOHU a été géré avec la contribution de tous ces comités là », affirme un gestionnaire de la TOHU (Entrevues 2009).

Enfin, les acteurs en lien avec la TOHU mentionnent que les dernières résistances sont venues du quartier : il y avait VSMS et on voyait bien au début qu'il y avait des craintes que l'argent réservé au développement social soit orienté vers la TOHU au détriment des gens du quartier » (Entrevues 2009). « Il y avait des tensions. On reprochait en effet à la TOHU d'avoir « volé » 15 millions de dollars au quartier (...) L'essentiel était de montrer que la TOHU appartenait au quartier, que ce budget n'existerait pas sans la TOHU », nous dit un représentant du Chantier de l'économie sociale (Entrevues 2009) Pour vaincre cette dernière vague de résistance, les acteurs locaux ont été invités à participer à la définition de la TOHU. « Nous avons donc commencé à travailler avec la communauté de Saint-Michel pour réfléchir aux démarches de revitalisation du quartier et pour faire comprendre et accepter notre projet, notamment avec VSMS, les élus, la communauté haïtienne et la CDEC », nous dit un membre fondateur de la TOHU (Entrevues 2009). Plusieurs acteurs ont aussi participé activement à l'élaboration du projet de la TOHU. Comme nous dit un dirigeant d'un organisme communautaire : « 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 » (Entrevues 2009).

Pour le CdS, être installé dans Saint-Michel permet de bénéficier d'une image associée à l'équité et à l'écologie. Autrement dit, l'investissement du CdS dans la communauté est une forme de « *branding* ». Ce n'est donc pas de la charité, c'est un compromis : autant le CdS que les acteurs de la communauté cherchent à tirer profit de la situation.

« C'était d'essayer d'introduire l'univers du cirque chez les jeunes et attirer une certaine clientèle vers les spectacles. C'est beau de voir cinq ans plus tard, quand on ouvre un spectacle de cirque, des ados qui achètent leur billet, que les spectacles les intéressent », dit un acteur médiateur culturel⁶ de la TOHU (Entrevues 2009).

⁶ Le médiateur culturel est la personne en charge d'établir les liens entre les projets créés à la TOHU et la communauté de Saint-Michel.

Il est indéniable que l'installation du CdS et ensuite de la TOHU à Saint-Michel a entraîné un fort investissement public dans le quartier. Cet investissement se décline sous trois formes :

- Un investissement économique

L'installation de la TOHU a un impact économique réel. La présence de plusieurs milliers d'employés à Saint-Michel offre des possibilités pour les commerces environnants. Et les programmes d'embauche locale et de réinsertion professionnelle de la TOHU ont un impact économique sur l'insertion de la collectivité locale. Pour tout ce qui est du service à la clientèle, ce sont des jeunes du quartier qui sont embauchés à temps partiel pour la plupart. En 2009, selon nos informateurs de la TOHU, 75 jeunes participaient au programme d'emploi local. Trois sont permanents et les autres travaillent à temps partiel en fonction des événements (Entrevues 2009).

- Un investissement environnemental

La TOHU est le premier jalon de la réalisation du complexe environnemental Saint-Michel. Elle représente la fin des activités polluantes dans ce quartier.

- Un investissement culturel

Après son implantation, la TOHU est officiellement devenue une maison de la Culture financée par la ville.

Ainsi, la TOHU a servi de levier à un investissement public important dans le quartier, levier qui a servi comme détonateur pour lancer des nouveaux projets. Voyant poindre un potentiel renouveau dans un des quartiers les plus pauvres de Montréal (et du Canada), les pouvoirs publics ont tenté de donner le souffle nécessaire à une réelle transformation socioterritoriale du quartier. « En s'installant ici, nous avons lancé un message, on ne s'installe pas pour rien, on veut que la mèche prenne, que d'autres organismes aient des subventions et puissent faire d'autres projets », dit un médiateur culturel de la TOHU (Entrevues 2009).

La TOHU participe à la cohésion sociale du quartier et y permet le développement d'une identité territoriale forte. Cependant des défis importants restent à relever pour assurer la participation de toutes les catégories de résidents du quartier.

« (...) on constate que la mobilisation vient surtout de la communauté blanche et francophone. En ne travaillant seulement qu'avec les organismes comme la CDEC ou 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 aussi essayé de mettre un peu la pression pour que les organismes représentent le mieux possible l'ensemble des habitants du quartier », mentionne un dirigeant du CdS (Entrevues 2009).

« Je pense que la population asiatique est celle qu'ils arrivent le moins à rejoindre. Mais je crois qu'il y a quand même 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 à la TOHU. Mais moi je trouve que le signe que cet endroit a bien été approprié est le fait que la TOHU n'a jamais été abîmée⁷, aucun graffiti. En quelque sorte, la communauté protège la TOHU ! » affirme un dirigeant d'un organisme communautaire (Entrevues 2009).

« En 5 ans le quartier a beaucoup changé et les gens s'approprient nos activités et spectacles. Le lieu de la TOHU n'est pas exclusif, les gens peuvent s'y sentir chez eux. Les gens maintenant osent venir et développent "un appétit culturel" » nous dit un médiateur culturel de la TOHU (Entrevues 2009).

En revanche, pour les représentants des milieux communautaires, cette implication de la TOHU dans le milieu local n'est pas si automatique qu'elle peut en avoir l'air à travers les propos des acteurs liés au CdS. Pour les représentants des milieux communautaires, l'implication de la TOHU résulte de la pression des organismes communautaires locaux.

« La TOHU participe parce que nous insistons. (...) 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 non seulement vont intéresser les gens (...) il y aussi le fait que les artistes émergents puissent se servir de la TOHU comme une première chance, que ça soit leur véhicule. Nous on insiste beaucoup pour ça. Il faut vraiment faire attention à leur rappeler tout le temps ça » nous spécifie un directeur d'organisme communautaire (Entrevues 2009).

⁷ Mentionnons que bien que ce soit un bâtiment privé, aucune clôture ne ceinture le pavillon de la TOHU et un seul gardien le surveille. L'endroit n'a jamais été vandalisé. Ce qui fait dire à plusieurs acteurs interviewés que la population du quartier s'est réellement appropriée la TOHU.

4. ANALYSE

Les luttes urbaines et les revendications citoyennes ont évolué durant les quatre dernières décennies dans le quartier Saint-Michel. De 1960 à 1990, les revendications étaient liées à la qualité de vie et émanaient du conflit environnemental opposant les citoyens à la compagnie Miron et parfois même, à la Ville de Montréal. Jusque dans les années 1990, les organismes communautaires travaillaient principalement sans concertation et s'opposaient les uns aux autres. Le milieu communautaire de Saint-Michel s'est fortement renforcé durant les décennies 1980 et 1990 avec les luttes contre les activités économiques nuisibles qu'étaient les carrières et l'enfouissement des déchets. La forte participation citoyenne aux événements conflictuels confère de la légitimité aux organismes du quartier.

Alors que l'action communautaire s'organisait de manière plutôt anarchique dans les années 1980, on assiste à une institutionnalisation progressive du milieu communautaire dans les années 1990 avec la création de différentes tables de concertation communautaires (ex. VSMS). Précisons que bien que les tables de concertation n'aient pas de pouvoir décisionnel, elles peuvent exercer une influence considérable lors de certaines opérations et prises de décision. Elles élaborent des stratégies et des actions liées au développement local et à la qualité de vie des communautés ; elles sont un endroit de négociation et permettent la génération de consensus. La TOHU et le CdS jouent un rôle important dans ces tables : « un rôle corporatif social actif » nous dit un gestionnaire de la TOHU (Entrevues, 2009). Par ailleurs, les organismes locaux se sont « spécialisés » dans différents domaines. Ils ont développé le travail en partenariat, ce qui est facilité notamment par les tables de concertation. Cependant, ils ont souvent besoin de partenaires pouvant les soutenir dans leur projet. La fin des années 1990 verra l'arrivée de nouveaux acteurs dans les projets de redéveloppement du quartier. En effet, la TOHU et le CdS s'impliquent dans plusieurs autres projets de redéveloppement urbain dans le quartier.

Les acteurs du développement ne travaillent plus en vase clos et définissent maintenant ensemble les objectifs de revitalisation et de réaménagement du quartier. Il y a véritablement une vision partagée du développement qui s'est installée au fil des ans. Tous les acteurs rencontrés s'entendent pour dire qu'ils travaillent en mode partenarial : « On est donc passé dans une logique de concertation et de cogestion, on a passé le stade du conflit ouvert », dit un dirigeant d'un organisme communautaire (Entrevues, 2009). « Des situations qui pourraient devenir conflictuelles ne le deviennent pas de par l'habitude de concertation, dit un agent développement communautaire. « Tout se fait en table de concertation », dit un médiateur culturel de la TOHU (Entrevues 2009).

Ainsi, notre hypothèse se trouve confirmée puisqu'on peut avancer que la structuration d'un milieu cohésif qui a permis l'implantation de la TOHU et son appropriation par une grande partie de la communauté micheloise résulte des nombreux conflits qui ont jalonné l'histoire du quartier et dont la gestion a permis le développement d'une dynamique de concertation entre les acteurs. C'est donc effectivement un processus conflictuel qui a permis de développer des échanges et des compromis, et qui explique la cohésion sociale qu'affiche le quartier aujourd'hui.

Ce qui domine, ce sont les compromis auxquels donne lieu la gestion des conflits. Or, nos analyses font ressortir trois niveaux de compromis qui ont eu lieu sur le territoire à l'étude. Ces différents niveaux de compromis se croisent et peuvent se superposer :

1. Un compromis vertical entre les acteurs locaux et les instances publiques qui prend la forme d'un important réinvestissement des gouvernements québécois et canadien dans le quartier. C'est un compromis qui est bien établi et donne lieu à plusieurs projets.
2. Un compromis territorial local qui prend la forme d'un changement de position des acteurs sociaux – repositionnement des acteurs face au projet de la Cité des arts du Cirque. Il y avait une volonté de réhabiliter le site et de revitaliser le quartier et cette volonté agit comme point de ralliement de tous les acteurs. L'arrivée d'acteurs externes ne jouant pas à l'échelle locale a forcé les autres acteurs à revoir leurs positions mais n'a pas détruit la cohésion du milieu, bien au contraire. Ce compromis est cependant plus fragile, car il est toujours en reconstruction, l'interaction étant dépendante de la pression des organisations locales.
3. Un compromis social au travers de la diversité ethnique qui se traduit par le début d'un maillage ethnoculturel et par la conjugaison de l'identité ethnique et de l'identité territoriale. Des alliances se sont tissées entre l'École nationale du Cirque, la TOHU, le CdS et des jeunes des communautés ethniques, tant sur le plan du recrutement en tant qu'artistes de cirque que de l'embauche même à la TOHU. Ce compromis est encore embryonnaire, certains groupes ethnoculturels demeurant à l'écart et ne participant pas aux activités mises sur pied à la TOHU.

CONCLUSION

Le principal objectif de ce texte était de montrer que les conflits peuvent être structurants pour le développement local d'un quartier d'une métropole. L'analyse de la dynamique conflictuelle ayant pris place dans le quartier Saint-Michel révèle le rôle joué par le conflit dans la participation d'acteurs locaux (1) à la construction d'une gouvernance locale, (2) à la localisation et au développement d'un projet majeur pour Montréal : celui de la Cité des arts du Cirque, et (3) à la mise en place d'organismes locaux où s'expriment et se règlent les différends. Ici, les conflits et leur gestion ont conduit à la construction d'un milieu communautaire fort qui est favorable à l'expression des multiples identités des acteurs (territoriale, sociale, culturelle, etc.).

L'étude du conflit à Saint-Michel indique que les situations conflictuelles peuvent engendrer de l'innovation socioterritoriale et de la reconversion socioéconomique. Cependant, le conflit à lui seul ne suffit pas. Il importe aussi que des projets structurants soient attirés par le quartier et qu'ils trouvent un moyen de s'insérer sans que l'effet potentiellement négatif d'une opposition tout azimut ne vienne saborder l'initiative. Dès lors, le conflit se jumelle à une coopération dans l'action.

Dans la trajectoire de développement de Saint-Michel, l'analyse des conflits donne à voir l'importance des instances permettant le débat et la discussion entre les divers types d'acteurs (sociaux, milieux des affaires, publics) de façon à générer des coalitions fortes centrées sur le développement social de la collectivité locale et sur l'amélioration de la qualité de vie des citoyens. Les débats provoqués par les conflits permettent la construction sociale de points de ralliement, lesquels favorisent le développement de compromis tel celui ayant conduit à l'établissement de la TOHU. À Saint-Michel, c'est la succession d'oppositions aux actions de capitaux extérieurs et d'interventions politiques jugées négatives pour la qualité de vie locale qui structure la communauté en milieu socialement apprenant et transforme le quartier en milieu cohésif. Ceci y facilite par la suite la localisation d'un projet extérieur.

Il n'y a pas que le développement d'un milieu local à l'échelle d'un quartier qui transparait à travers l'exemple de Saint-Michel. Il y a aussi la mise en cohérence du projet local avec un projet national de développement du territoire. Le milieu michelois s'est développé en synchronie avec l'implantation du « modèle québécois » de développement où le milieu communautaire prend une place importante, dont les origines remontent au début des années 1980 (Klein *et al.*, 2009b). Ainsi, les actions collectives conflictuelles s'inscrivent dans un « esprit du temps » favorisant l'utilisation du partenariat et de la concertation pour régler les problèmes liés au développement du territoire. Saint-Michel, en tant que système local d'acteurs, s'est donc ressaisi

au fil des années 1980 en misant sur le conflit et sur le développement de lieux propices à la concertation pour s'opposer à une situation qui handicapait la qualité de vie de la population. Cette action est en concordance avec d'autres actions menées par des organisations communautaires vouées au développement économique.

Transparaît aussi de cette expérience un consensus de plus en plus fort pour lier la croissance de l'économie montréalaise au développement de projets culturels (ce dont témoigne la présence de Culture Montréal dans la gouvernance montréalaise). La TOHU témoigne d'un repositionnement récent du secteur de la culture au titre des secteurs structurants pour la métropole. La TOHU représente un des éléments ayant conduit à l'établissement d'un compromis d'échelle métropolitaine autour de l'importance du secteur culturel pour Montréal (Klein et Tremblay, 2009). Ceci permet aux acteurs de Saint-Michel de compter sur des ressources extérieures, publiques et privées.

Néanmoins, Saint-Michel demeure un quartier pauvre, où l'exclusion socioterritoriale n'a pas disparue. À la lumière de notre étude, il est clair que les problèmes socioéconomiques ne sont pas résolus à la base : les pauvres restent pauvres. En tant que stratégie d'intégration et de connectivité socioterritoriale, la TOHU est une réussite. Cependant, les retombées en termes de revenus qui y sont liées ne se répartissent pas également dans la population du quartier, bien au contraire. Certes, les luttes autour d'enjeux ethniques et les conflits liés à l'intégration sociale n'ont pas été abordés dans le cadre de cette étude, car ils ne sont pas directement en lien avec l'étude de cas de la TOHU présenté ici. Cependant, il est clair que cette perspective constitue, à la lumière des émeutes de Montréal-Nord, quartier adjacent, une piste de recherche importante pour continuer notre réflexion sur le rôle et la place des conflits dans la régulation socioterritoriale.

BIBLIOGRAPHIE

- AMIN, A. (1999). An institutionalist perspective on regional economic development. *International Journal of Urban and Regional Research*, 23(2): 365-378.
- BORJA, J. (2001). *El Desafío Urbano y el espacio publico*. Gijón. Fundación Municipal de Cultura, Educación y Universidad Popular.
- CASELLAS, A. (2006) Las limitaciones del “modelo Barcelona”. Una lectura desde Urban Regime Analysis. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 48: 61-81.
- CASTEL, R. (2009). *La montée des incertitudes : Travail, protections et statut de l'individu*. Paris : Éditions du Seuil.
- DEITRICK, S. (1999). The Post Industrial Revitalization of Pittsburgh: Myths and Evidence. *Community Development Journal*, 34(1): 4-12.
- DELLA PORTA, D. and S. TARROW (2005). « Transnational Processes and Social Activism: An Introduction ». In D. Della Porta and S. Tarrow (Eds) *Transnational Protest & Global Activism*, Oxford: Rowman & Littlefield Publishers, pp. 1-17.
- DIMAGGIO, P. J. and W.W. POWELL (1991). «Introduction». In P.J. DiMaggio and W.W. Powell (Eds), *New institutionalism in organisational analysis*, Chicago:University of Chicago Press, pp. 1-38.
- FONTAN, J.M., J.L. KLEIN and B. LÉVESQUE (2003). (dirs.) *Reconversion économique et développement territorial*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- FONTAN, J.M., J.L., KLEIN and D.G. TREMBLAY (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique. Le cas de Montréal*. Paris, L'Harmattan, Collection Géographies en liberté.
- HALL, P. and R.C. TAYLOR (1996). Political Science and the Three New Institutionalisms. *Political Studies*, XLIV: 936-957.
- HARVEY, D. (1989). From managerialism to entrepreneurialism: the transformation of urban governance in late capitalism. *Geografiska Annale*, 71: 3-17.
- HOLLINGSWORTH, J.R. (2000). Doing institutional analysis: implication for the study of innovations. *Review of International Political Economy*, 7(4): 595-644.
- JOUBE, B. (2003). *La gouvernance urbaine en questions*, Paris : Elsevier.
- KANTOR, P., H.V. SAVITCH and S. VICARI HADDOCK (1997). The Political Economy of Urban Regimes: A Comparative Perspective. *Urban Affairs Review*, 32(3): 348-377.

KLEIN, J.L., J.M. FONTAN and D.G. TREMBLAY (2009a). Social entrepreneurs, local initiatives and social economy: foundations for a socially innovative strategy to fight against poverty and exclusion. *Canadian Journal of Regional Research/ Revue canadienne de science régionale*, 32(1): 22-42.

KLEIN, J.L., J.M. FONTAN, D. HARRISSON and B. LÉVESQUE (2009b). *L'innovation sociale au Québec : un système fondé sur la concertation*. Cahiers du CRISES. Collection Études théoriques : ET0907. Texte produit pour le groupe KATARSIS WP4, Social Innovation. 55 p. www.crisis.uqam.ca/cahiers/ET0907.pdf

KLEIN, J.L and D. HARRISSON (2007). (Dir.) *L'innovation sociale*. Sainte-Foy : Qc, Presses de l'Université du Québec.

KLEIN, J.L. and D.G. TREMBLAY (2009). Social Actors and their Role in Metropolitan Governance in Montréal: Towards an Inclusive Coalition? *GeoJournal* (special issue on Canadian cities), publié en mode Online First: [GeoJournal DOI 10.1007/s10708-009-9270-0](https://doi.org/10.1007/s10708-009-9270-0).

LoGan, J.R. and H.L. MOLOTCH (1987). *Urban Fortunes. The Political Economy of Place*, Berkeley: University of California Press.

MARKUSEN, A. and G. SCHROCK (2006). The Distinctive City: Divergent Patterns in Growth, Hierarchy and Specialisation. *Urban Studies*, 43: 1301-1323.

MELUCCI, A. (1997). Identité et changement : le défi planétaire de l'action collective. In J.L. Klein, P.A. Tremblay et H. Dionne (Eds.) *Au delà du néolibéralisme : quel rôle pour les mouvements sociaux ?* Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp : 9-20.

NACHI, M. (2004). Dimensions du Compromis. Arguments Pour la Constitution D'une Théorie Du Compromis. *Social Science Information*, 43(2)131-143.

NDIAYE, S. (2004). « Projet de recherche sur les quinze ans de la table de concertation : Vivre St-Michel en Santé (VSMS) ». Phase I : Profil de la communauté. J.M. Fontan, M. Bouchard, B. Lévesque et M. Mendell (dir.) Les Cahiers de l'ARUQ-ÉS, UQAM.

PALARD, J. (2003). Territoire et cohésion sociale : la dimension politique. *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 47(131) : 317-319.

STEINMO, S., K. THELEN and F. LONGSTRETH (Eds) (1992). *Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis*. NY: Cambridge University Press.

SPARKE, M. (2005). *In the space of theory. Postfoundational Geographies of the Nation State*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

STONE, C. N. (2005). Looking Back to Look Forward: Reflections on Urban Regime Analysis. *Urban Affairs Review*, 40(3): 309-341.

STONE, C. N., J. HENIG, B. JONES and C. PIERANNUNZI (Eds) (2001). *Building Civic Capacity*, Kansas: University of Kansas Press.

STONE, C. N. (1989). *Regime Politics: Governing Atlanta (1946-1988)*. Lawrence: Kansas University Press.

TARDIF, C. (2007). "Les corporations de développement communautaire au Québec : processus d'institutionnalisation et trajectoires socioterritoriales spécifiques". Thèse de doctorat en Études urbaines, Université du Québec à Montréal. Non publiée.

TILLY, C. (1984). Social Movements and National Politics. In C. Bright and S. Harding (Eds.). *Statemaking and Social Movements*, Ann Arbor: University of Michigan Press, pp.297-317.

TILLY, C. and S. TARROW (2006). *Contentious Politics*. Boulder: Paradigm Publishers.

TREMBLAY, D.G., J.L KLEIN and J.M. FONTAN (2009). *Initiatives locales et développement socioterritorial*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

TRUELLE, C., P. VILLENEUVE, M. THÉRIAULT and M. PELLETIER (2006). Becoming Visible: Women and Conflicts in the Quebec Metropolitan Area, 1965-2000. *Urban Studies* 43(12): 2183-2203.

VAILLANCOURT, Y. and L. FAVREAU (2000). *Le modèle québécois d'économie sociale et solidaire*. Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités, Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités, Série Recherches, n° 18, Université du Québec en Outaouais, 28 pages.