

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

L'APPORT DE LA CULTURE À LA REVITALISATION URBAINE INTÉGRÉE : LE CAS
DU QUARTIER SAINTE-MARIE À MONTRÉAL

MÉMOIRE PRÉSENTÉ COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN GÉOGRAPHIE

PAR
CATHERINE LAREAU

SEPTEMBRE 2016

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 à sincèrement remercier l'ensemble des personnes qui m'ont soutenue tout au long de ce travail. Tout d'abord, je remercie mon directeur de recherche, Juan-Luis Klein, pour ses conseils judicieux, son écoute, sa générosité et sa disponibilité. Je le remercie pour la confiance dont il a fait preuve à mon égard. Travailler sous sa direction fut une expérience extrêmement enrichissante qui m'a permis d'explorer plusieurs horizons et m'a fait découvrir de nouvelles passions. Je remercie également les acteurs du quartier Sainte-Marie pour leur ouverture et leur disponibilité. Je remercie aussi le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH), ainsi que les organismes Culture Montréal et Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS), pour le soutien financier au projet de recherche dans lequel s'inscrit ce travail.

Des remerciements particuliers à Erwann Bodiou, mon conjoint, pour m'avoir épaulée tout au long de ce travail. Son écoute, sa motivation et ses encouragements ont permis de transformer plusieurs moments de stress en rire partagé. Son pragmatisme m'a toujours incitée à me dépasser plutôt qu'à me décourager. Je remercie également mes amis les plus proches, Rachel Machalani et Jessica Goulet, pour leur appui moral constant. J'aimerais souligner ma gratitude à Gisèle Gosselin pour son temps et ses précieuses recommandations en matière grammaticale. Finalement, je désire remercier mes parents qui m'ont toujours soutenue et ont gardé foi en moi. Merci.

[Pages manquantes]

(politiques, sociales, culturelles et environnementales) et rebâtir les liens sociaux. Le levier que représente la culture offre de nouveaux horizons pouvant stimuler la mobilisation collective et la revalorisation des collectivités locales (Laville, 2007).

Cette instrumentalisation de l'action publique culturelle par et pour les villes a d'abord des visées sociales et politiques. Pour contrer au premier chef une polarisation sociale croissante et l'affaiblissement des liens sociaux, les initiatives locales et régionales de création d'équipements culturels de proximité, de mécénat ou d'intégration culturelle se multiplient. Ces initiatives sont menées dans une perspective de (re)construction identitaire individuelle et collective, de valorisation d'un patrimoine culturel commun, à travers des problématiques touchant l'intégration sociale, la cohésion sociale et la qualité de vie des citoyens (Roy-Valex, 2012 :42).

La logique des auteurs est une réponse aux « mutations que la nouvelle économie du savoir a produites dans l'espace urbain et qui ont transformé la ville en un espace fractionné, ce qui exprime sur le plan urbain une crise de la cohésion » (Tremblay et Tremblay, 2011 : 202). Il s'agit d'une manière directe d'interpeler le concept de « ville créative » en mettant à profit la créativité et l'innovation au profit de l'ensemble d'une communauté permettant ainsi à cette même ville de devenir accessible pour tous.

Si la mondialisation et l'émancipation d'une nouvelle économie du savoir ont permis à certaines villes de mieux tirer leur épingle du jeu, elles ont toutefois entraîné de profondes inégalités au sein des villes et des régions (Benko et Liepitz, 1992; Coté, Klein et Proulx, 1995). L'approche territoriale intégrée par la culture répond alors aux besoins des collectivités locales de restructurer leurs assises économiques. La créativité et l'innovation sont utilisées afin d'outiller les collectivités locales pour mettre sur pied des solutions inédites, originales et socialement innovantes. La créativité est définie comme la « capacité des collectivités de répondre de façon créative aux fortes turbulences provoquées par l'apparition, la disparition ou le

réaménagement de pans entiers de la production» (Tremblay et Tremblay, 2011 : 203).

La créativité et l'innovation participent à la création d'une vision plus inclusive de la créativité urbaine privilégiant l'émancipation sociale aux simples changements urbains d'ordre esthétique (Tremblay et Tremblay, 2011). La culture et les activités locales déployées sont mises sur pied afin d'améliorer le mieux-être de toutes les couches sociales. La créativité offre une vision intégrée et intégrante de la réalité en cumulant des solutions qui deviennent un atout dans le développement territorial (André et Carmo, 2010).

De plus, à travers cette logique, les acteurs mettent l'accent sur l'intégration des collectivités à la mise en œuvre de l'activité culturelle, permettant une réelle appropriation de la culture par les populations locales. Cette appropriation culturelle qui naît souvent de la confrontation, crédibilise les initiatives locales déployées et est à l'origine de nouvelles dynamiques à la source des transformations sociales dans la société (Tremblay et Tremblay, 2011). Dans les quartiers en difficulté, la culture, la créativité et l'innovation ont donc le potentiel de renouveler le lien social, favoriser la participation des habitants et restaurer les identités individuelles et collectives du quartier (Tremblay, Klein et Fontan, 2009).

L'intégration citoyenne faciliterait également la connexion de la culture aux autres prérogatives de développement : « préservation de la culture traditionnelle, renouveau des activités économiques, relations informelles à travers tous les secteurs de la vie sociale, valorisation des compétences, vecteurs de développement local intégré » (Moulaert et Nussbaumer, 2008 : 97). La mobilisation citoyenne ainsi que les relations entre individus cimentées autour de l'activité culturelle permettraient à ces derniers de mieux s'approprier l'espace urbain et ainsi renforcer la communauté (Tremblay et Tremblay, 2011 : 14).

Il s'agit donc de repenser les finalités des politiques publiques et de modifier les modes de gouvernance, afin d'impliquer davantage les habitants, et de remettre le citoyen au cœur de la définition, du suivi et de l'évaluation de la politique culturelle. (Auclair, 2011 : 10)

L'enjeu culturel est également axé sur le bien-être et l'épanouissement des individus. Le fait de participer à la réflexion et à la mise en œuvre de l'activité culturelle permettrait aux citoyens de s'approprier la culture naissante et de s'y reconnaître. Le regard porté sur la culture aura alors comme toile de fond une réflexion sociale collective favorable à la reconstruction de liens sociaux basés sur la confiance (Auclair, 2006). La culture, en harmonie avec les aspirations citoyennes, serait susceptible d'engendrer une force d'action, une prise en charge locale et de faire naître un sentiment d'appartenance fort (*Ibid.*) Faire « avec » et non « pour » les habitants stimule la créativité individuelle, tout en valorisant le savoir, le savoir-faire et le savoir-être des résidents.

Il s'agit de faire « avec » la population et non « pour » la population. C'est là que réside l'originalité de ces démarches et leur force : une originalité non pas tant dans l'objectif visé, que dans la mise en œuvre concrète de ce principe. À travers l'expression artistique, en sollicitant la créativité individuelle et en permettant à chacun de contribuer au projet en fonction de ses capacités et de ses envies, ces projets culturels permettent une réelle mobilisation des habitants. (Auclair, 2006 :215)

La logique intégrée du développement place le citoyen au cœur de la dynamique culturelle et modifie les modes de gouvernance en induisant une démarche culturelle plus ascendante et des approches plus transversales (Auclair, 2011). Cette forme de médiation culturelle, axée sur le processus d'intégration, voit ainsi émerger de nouveaux canaux d'expressions et offre un droit de parole aux citoyens. « Par leur participation aux projets artistiques, les habitants deviennent ainsi véritablement co-

acteurs des transformations sociales de leur quartier, et retrouvent leur rôle de citoyen » (Auclair, 2006, p.216). L'activité culturelle est perçue comme porteuse de nouvelles dynamiques locales.

De plus, l'intégration culturelle permettrait d'introduire au sein d'une communauté locale stigmatisée, une meilleure représentation de soi, une façon de se projeter au travers de nouveaux prismes identitaires et ainsi, d'offrir un nouveau sens à la collectivité (Auclair, 2006). Greffe, (2002 et 2005), nous rappelle à cet effet que la culture « exerce un rôle de levier puissant sur le développement local, car elle diffuse des symboles et présente une forte valeur en communication » (Kosiansky, 2011, p. 100).

L'approche occupationnelle

L'approche occupationnelle de Markussen soulignant l'importance des métiers rattachés à la culture est très intéressante. Cette auteure suggère un modèle déconcentré d'espace artistique (Markussen et King, 2003). En effet, les petits clusters culturels permettent de saisir l'apport des artistes à la vitalité économique urbaine et placent le capital humain au centre de ce processus. Bien qu'ils soient articulés autour de l'industrie culturelle, les métiers artistiques et les lieux d'expressions qui leur sont rattachés sont au cœur d'une économie locale diversifiée et ferme. Ces lieux, qu'il s'agisse de résidences, de lieux de création ou de diffusions, permettent une meilleure circulation des connaissances, des pratiques et des expériences artistiques, tout en offrant un contact direct avec le public. La somme de ces contacts et de ces échanges se traduit par une vie de quartier plus animée, sécuritaire et dynamise le commerce local. Le succès économique local repose de plus en plus sur la synergie de ces acteurs ainsi que sur la répartition croisée de leurs compétences (Markussen, 2006a).

Donc, la formation et la mise en réseau des actifs passent en dehors de l'industrie culturelle. Le potentiel entrepreneurial est plus facilement identifiable à travers ces canaux de diffusion artistique, car ils renforcent le processus décisionnel de l'artiste et permettent plus de flexibilité et d'innovation (Markussen, 2006a). La constitution de lieux artistiques (résidence, espace de production et de diffusion) renforce la proximité résidentielle et professionnelle des artistes. Elle contribue par la même occasion à l'équité, la diversité, ainsi qu'à la stabilité de la vie locale. La reconversion des friches industrielles en ateliers de production et de création à Montréal, comme nous le verrons ultérieurement, illustre bien cette approche.

Milieux socialement créatifs

Isabelle André (André et Carmo) 2010) oppose la ville créative exclusive aux milieux socialement créatifs et inclusifs (MSCI) qui favorisent le changement culturel et l'innovation au profit des toutes les couches de la société. La créativité et l'innovation sont des processus qui permettent aux sociétés d'élaborer des stratégies de développement localement ciblées et collectivement définies. Le MSCI est un milieu socialement cohésif, avec une identité forte, capable de s'adapter aux divers changements sociaux et culturels. La culture locale et la créativité qui en émanent outillent les communautés afin de développer des stratégies associées à la connaissance, à l'identité collective et à la participation civique.

Ces potentialités pourront être accrues si les artistes et les activités qui leurs sont associés sont amenés à s'installer dans des zones plus problématiques, où les risques de fragmentation spatiale et d'exclusion sociale sont plus importants. C'est dans ces endroits que l'esthétisation des espaces, ainsi que la communication et le dialogue à travers les arts favorisent le plus le développement social et urbain (André et Carmo, 2010 : 72).

Les MSCIs sont des lieux favorisant la transformation des relations sociales et la construction d'un capital social collectif. Il s'agit de milieux flexibles, mais organisés pour s'adapter aux changements.

Le district culturel évolué

S'inspirant du district industriel Marshallien et du district culturel de Beccatini (1992), Sacco, Blessi et Nuccio (2008) nous proposent une réflexion plus approfondie au sujet de la notion de district en faisant interagir la créativité et l'innovation. Les différentes formes de districts (clusters) orientés vers l'activité culturelle offrent, selon eux une option intéressante aux gestionnaires des territoires visant un développement économique local stable et durable.

“Cultural dimensions and the growing complementarity between culture and local tangible and intangible assets is promoting the improvement of the economic social and environmental dimensions. Research has thus focused on innovative paths of local development based on the spatial clustering of cultural investments and activities (Sacco, Blessi et Nuccio, 2008 : 2)”.

La création du cluster est possible grâce à la mise en réseau des connaissances partagées par un important bassin d'individus créatifs (Tremblay et Pilati, 2007). Une atmosphère de création se dégage de leurs échanges et encourage l'amorce de projets artistiques associés aux pratiques innovantes et à la valorisation locale du territoire. Dès lors, la proximité relationnelle, conceptuelle et professionnelle entre ces créateurs constitue une prémisses nécessaire au développement territorial car elle valorise les solidarités locales. L'activité culturelle est perçue comme porteuse de cohésion sociale pour la communauté. Sacco insiste sur l'importance d'articuler les différents enjeux économiques et sociaux aux politiques de développement culturel, afin qu'une convergence entre le capital social, la qualité des activités et l'offre culturelle puisse

avoir lieu (Sacco, Blessi et Nuccio, 2008). La culture agit donc comme ciment de l'approche territoriale intégrée et stimule le capital identitaire et symbolique de la communauté.

“By « system-wide cultural districts », we mean an idiosyncratic mix of top-down planned elements and emergent, self-organized activities coalescing into a model of local development in which cultural activity displays significant strategic complementarities with other production chains within typical post-industrial contexts. In this scenario, culture drives the accumulation of intangible assets, such as human, social and cultural/symbolic capital, thereby fostering economic and social growth and environmental sustainability (Sacco, Blessi et Nuccio, 2008 : 3)”.

Tableau 1.1
Synthèse des théories liées aux logiques intégrées du développement culturel

Thèmes	Auteurs	Concepts	Échelles	Conclusions
<ul style="list-style-type: none"> -Revitalisation de friches industrielles par la culture. -Rôle des artistes dans le développement local. -Développement local par la culture. -Développement territorial intégré. -Lutte contre la pauvreté -Territoires socialement créatifs 	<ul style="list-style-type: none"> -Gravari-Barbas et Ambrosino (2010) -Vivant. (2007) -Markussen, (2006-2011) -Leriche (2008) -André et Carmo (2009) Tremblay et Tremblay (2011) -Pilati et Tremblay (2007) -Moulaert et Nussbaumer (2008) -Auclair (2006-2011) -Sacco et Ferilli (2006) 	<ul style="list-style-type: none"> -Projet culturel -Pôles culturels -Approche occupationnelle -Milieu socialement créatif -District culturel évolué -Médiation culturelle 	<ul style="list-style-type: none"> -Culture de proximité -Quartier culturels 	<ul style="list-style-type: none"> -Apport des métiers d'artiste au développement économique et social local. -Déconcentration spatiale des districts culturels. -Augmentation des pratiques artistiques. -Sécurisation des lieux de création -Intégration culturelle <p>Résultats:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Estime de soi collective. -Participation citoyenne. -Renforcement identitaire. -Création des réseaux locaux de sociabilité. -Construction d'un « entre soi ». -Retournement des stigmates. -Concertation et partenariat. -Sentiment d'appartenance. -Renforcement de la cohésion sociale.

Source : Élaboration de l'auteure

1.3 Lutte contre la pauvreté et régénération culturelle : une problématique contemporaine ?

La nature plurielle des types de reconfiguration territoriale possibles grâce à la culture dans une stratégie de revitalisation urbaine intégrée, ainsi que la pluralité des théories relatives à la « régénération culturelle », nous obligent à nous questionner sur les

répercussions sociales et territoriales véritables engendrées par la culture sur les collectivités locales. Si tous s'entendent sur le bien-fondé de l'art et des activités culturelles sur le territoire, *le modus operandi* de la démarche culturelle, ainsi que les retombées escomptées diffèrent grandement selon les auteurs et sont comprises à travers des schèmes divergents par les acteurs. C'est pourquoi il est important de réfléchir à l'initiative culturelle locale et à sa portée dans un cadre plus global.

La culture en tant que spécificité locale et utilisée comme telle a le potentiel de modifier et de solidifier les rapports de gouvernance mis en place localement. Néanmoins, la concentration de la culture sur un territoire n'est pas, à elle seule, garante d'une reconversion territoriale réussie. Celle-ci nécessite un leadership fort et un partenariat permettant de mobiliser plusieurs ressources internes et externes.

Ce mémoire entend vérifier l'impact de l'activité culturelle sur le développement économique et social des territoires. C'est notamment à travers l'étude du quartier Sainte-Marie, de l'arrondissement Ville-Marie de Montréal, que nous tenterons de vérifier la viabilité des politiques de revitalisation urbaine intégrée (RUI) polarisées autour de l'activité culturelle et leurs impacts socio-territoriaux. Par le fait même, les divers changements institués par les stratégies de développement local basées sur l'entreprise culturelle et leurs effets sur les citoyens seront analysés. Notre étude de cas mettra en lumière les divers éléments qui sous-tendent l'approche territoriale intégrée couplée avec l'industrie culturelle. La question principale à laquelle nous chercherons à répondre par notre recherche est: de quelle façon la mobilisation de l'activité culturelle peut-elle favoriser une revitalisation locale intégrée? L'hypothèse soutenue dans ce mémoire est que la culture s'avère une réponse efficace à la revitalisation des territoires à condition d'avoir une gouvernance rassembleuse, un leadership inclusif, et que la mobilisation culturelle s'inscrive dans la construction d'une identité territoriale forte. L'objectif de notre recherche est donc de valider notre

hypothèse principale en abordant les multiples rouages, processus et dynamiques à travers lesquels la mobilisation de la culture participe à la revitalisation locale intégrée dans le quartier Sainte-Marie.

CHAPITRE II

CADRE D'ANALYSE ET DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

Depuis quelques années, plusieurs auteurs défendant souvent des points de vue différents se sont attardés à l'analyse de l'apport de la culture au développement local. Ces auteurs proposent plusieurs nouveaux concepts permettant d'étudier l'efficacité des politiques culturelles dans la revitalisation d'un quartier. Dans le présent chapitre, nous présenterons les trois principaux concepts que nous avons sélectionnés afin de servir d'assise pour notre analyse. Nous exposerons subséquemment les variables et indicateurs retenus. Puis, nous justifierons nos choix en démontrant leur pertinence et en les définissant plus exhaustivement. En quatrième lieu, nous décrirons notre cadre spatio-temporel. Finalement, nous présenterons notre démarche méthodologique.

Mais, avant de poursuivre, rappelons que nous cherchons à voir dans quelle mesure la culture est une ressource efficace à mobiliser dans le cadre d'un programme de revitalisation locale intégrée. Nous soutenons que la culture peut être une voie efficace pour la revitalisation des territoires à condition d'avoir une gouvernance rassembleuse, d'être orientée par un *leadership* inclusif et de s'inscrire dans une identité territoriale forte. Nous avons ainsi déterminé trois questions de recherche secondaires afin de baliser notre recherche.

- 1) Comment la gouvernance intervient-elle dans la mobilisation de la culture à des fins de revitalisation territoriale ?

- 2) Quel type de *leadership* est susceptible de rallier les acteurs locaux autour de la culture comme moyen de revitalisation ?
- 3) En quoi l'articulation de la culture dans un programme de revitalisation urbaine intégrée développe-t-elle une identité locale susceptible d'améliorer la capacité d'action de l'ensemble de la collectivité locale ?

2.1 Concepts, variables et indicateurs

Dans cette section du chapitre, nous présenterons les concepts opératoires sélectionnés concernant nos questions de recherche.

2.1.1 La gouvernance

Notre principal concept opératoire est celui de gouvernance. Comme le dit Jouve (2007 : 388), dans le domaine des études urbaines, la gouvernance est un processus par lequel se met en place progressivement un rééquilibrage dans l'exercice du pouvoir urbain, a priori, au détriment des États et des institutions urbaines (élus et technocraties locales) et au profit des acteurs issus de la société civile.

La concertation des acteurs d'un milieu permet notamment un meilleur arrimage entre les initiatives culturelles et l'ensemble des initiatives territoriales visant le développement de la collectivité locale (Giguère, 2005 : 12). La capacité des acteurs locaux à orienter collectivement le développement et les décisions de façon à influencer durablement la revitalisation urbaine témoigne de la gouvernance de ce processus. Le pouvoir est ainsi partagé et n'appartient plus à quelques décideurs (Moreau-Defarges, 2003). En effet, pour Lamara (2009), la gouvernance est « une coordination multiscalair des acteurs privés et publics autour d'un projet en vu de

résoudre un problème ». Il est le résultat d'une négociation entre les acteurs sociaux et « résulte de l'interaction d'un certain nombre de groupes qui s'influencent mutuellement » (*Ibid.*) Selon nous, une gouvernance appropriée encourage les prises de décision collectives et la concertation entre les acteurs. Elle est dans l'intérêt collectif et fait appel à des stratégies de développement cohérentes avec l'identité locale. Elle encourage les interactions entre les différents protagonistes ainsi que les alliances et la collaboration¹ (Huxham & Vangen, 2005). Les aspirations de la communauté sont ici promues dans l'intérêt général et, par conséquent, participent à la construction des solidarités locales. Le type de gouvernance que nous observerons encourage la cohabitation entre la croissance économique et l'inclusion sociale et aboutit à la création d'un capital relationnel important (Klein et Morissette 2013 ; Lamara, 2009).

Le quartier s'avère être le cadre spatial le plus susceptible de générer les transformations politiques, économiques, sociales et environnementales de manière à reconfigurer les villes (Jouve, 2003). L'analyse de la gouvernance nous apparaît donc pertinente afin de vérifier comment les acteurs locaux sont à même d'inscrire la culture dans de nouvelles politiques urbaines de développement. Le concept de gouvernance nous permet également d'analyser les multiples réalités économiques, sociales et politiques induites par l'utilisation de la culture dans un processus de RUI. La gouvernance locale se met en œuvre à travers des efforts de coordination locale ainsi que par le déploiement de partenariats (Giguère, 2005). Ces derniers favorisent une meilleure coordination entre les acteurs, contribuent à une meilleure adaptation des politiques publiques au contexte local et encouragent la participation (*Ibid.*). L'analyse de la gouvernance permet de voir la capacité des acteurs locaux à mobiliser la culture en tant que ressource de l'action collective. L'analyse des multiples

¹ Par collaboration ou modalités collaboratives, nous entendons les ententes et les partenariats tissés entre les différents groupes d'acteurs, à travers les frontières respectives des organisations dans le but d'atteindre une fin positive (Huxham & Vangen, 2005 : 4).

structures de régulation locale, culturelles ou non, nous permettra de voir si, à travers la régénération culturelle d'un quartier, l'ensemble des acteurs locaux est à même de placer les besoins de la collectivité au cœur du processus de revitalisation.

2.1.2 Le leadership

Une gouvernance participative ne saurait fonctionner sans l'appui d'un leadership efficace, adapté aux réalités et aux besoins d'un quartier. De plus, la multiplication des initiatives culturelles qui émergent dans le quartier Sainte-Marie nous a invitée à porter une attention particulière au leadership local. À bien des égards, nous considérons qu'il est le principal atout en ce qui a trait au ralliement des acteurs autour de la culture en tant que moteur de la revitalisation territoriale. Le leadership se manifeste également à travers la recherche de financement public ou privé, endogène et exogène, en révélant la créativité dont font preuve les leaders en question. Il est également de mise dans la création de partenariats à différentes échelles (Morse, 2010). Le rôle des leaders est celui d'inspirer, mobiliser et soutenir l'ensemble des organisations et des groupes afin de servir un but commun (Crosby & Bryson, 2010) Le type de leadership préconisé orientera les communautés en stimulant l'adhésion de l'ensemble des acteurs et facilitera la mobilisation des différentes ressources, notamment par le biais d'un leadership partagé (Klein, 2012 ; Morse 2010), qui se concrétisera par la réussite de multiples projets culturels individuels et collectifs (Klein et Champagne, 2011, p. 24). Nous entendons par leadership partagé la présence de plusieurs leaders individuels en interaction, ayant des champs d'action précis et agissant conjointement dans un but commun. Morse (2010), parle d'un « leadership intégré », pour définir le type de leadership qui privilégie la collaboration et l'établissement de partenariats inter-sectoriels entre les acteurs et les organisations. C'est par l'entremise du leadership intégré qu'il est possible pour les acteurs en place de nouer un dialogue constructif avec les autres partenaires territoriaux afin de trouver des solutions inédites. La collaboration inter-

sectorielle entre les acteurs permet de mettre en lumière les difficultés les plus courantes liées à la gouvernance territoriale et permet de corriger ces problèmes en fournissant des conseils innovants (Crosby & Bryson, 2010). Le leadership intégré serait la clé pour la réalisation de consensus et pour la définition de but commun (Morse, 2010). Il fait appel à des thèmes primordiaux tels que l'échange entre les parties prenantes, la formation des liens de confiance, la définition des besoins et des aspirations, et la négociation. Le leadership partagé ou intégré est intrinsèquement lié à la gouvernance collaborative et rassembleuse (Ansell & Gash, 2008).

Il nous apparaît primordial d'analyser le type de leadership présent dans le quartier afin de mieux comprendre dans quelle mesure l'utilisation de la culture peut être concluante dans un programme de RUI. Ainsi, nous observerons de quelle manière la capacité résiliente des leaders et des acteurs locaux permet de les rassembler autour d'une initiative locale (culturelle, sociale ou économique), de mobiliser une pluralité de ressources culturelles et de les combiner afin de maximiser leurs retombées sur la vitalité culturelle locale et la revitalisation territoriale.

2.1.3 Identité

Finalement, il est apparu que le concept d'identité revêt également une importance fondamentale dans la création de la communauté et dans la représentation que la communauté se fait du territoire qu'elle occupe. L'identité, un concept qui demeure ambigu pour plusieurs (Guermond, 2006), sera analysée ici par le biais de l'identité collective; cette adéquation fragile de l'identité territoriale et de l'identité sociale collective. Dans le contexte où les acteurs locaux de développement du quartier Sainte-Marie ont décidé de mettre de l'avant la culture en tant que spécificité territoriale et ont voulu l'inscrire dans un processus de revitalisation urbaine intégrée, il nous apparaît important de nous questionner sur l'impact local que cela aura sur

l'identité. Engendrera-t-elle une prise de conscience commune du nous collectif et permettra-t-elle la constitution d'un sentiment d'appartenance communautaire ? Favorisera-t-elle l'intégration de l'ensemble de la collectivité de sorte qu'elle améliorera les capacités d'agir générales ? Sera-t-elle à l'origine de la marginalisation de certaines personnes ou favorisera-t-elle leur émancipation ?

Selon nous, l'identité n'est pas une représentation immuable et fixe dans le temps (*Ibid.*), mais représente bien une créativité vivante en constante évolution. Elle évolue selon nos rapports avec les autres (Bassand, 1991). L'identité d'une communauté est l'image qu'un groupe exhibe dans ses interactions avec les autres. Elle résulte d'un rapport permanent d'altérité entre les différents acteurs (Paquot, 2006). Le lien entre les artistes et les citoyens, ainsi que l'intégration de ces derniers dans les processus créatifs seront des pistes intéressantes à analyser.

Les politiques culturelles occupent également une place non négligeable dans la construction identitaire d'une communauté, et ce même si certains les considèrent comme élitistes. En effet, selon Bassand (1991), elles permettent une reconnaissance du quartier qui lui confère une certaine renommée, rehaussant le prestige associé au lieu et par le fait même, une réaffirmation de l'identité des personnes qui l'habitent (*Ibid.*). Elles ont la faculté de transformer les stigmates identitaires en emblèmes pour le territoire (*Ibid.*). La valorisation de la culture, en tant que spécificité locale dans une RUI, peut-elle mener à « l'accentuation du caractère identitaire d'un espace » ? (Guermont, 2006.) La culture et l'identité sont-elles des éléments fédérateurs et constitutifs d'une identité collective ?

L'autre aspect fondamental dans la constitution de l'identité est la mémoire collective. Il s'agit d'une image du passé construite collectivement par les habitants d'un quartier. Elle résulte de l'appropriation du patrimoine et de l'histoire par un groupe (*Ibid.*). Le souvenir, legs de cette appropriation, est toujours déclenché par le

rappel du lieu. La mémoire spatialise, plus qu'elle ne marque le temps, elle est le lieu abstrait qui recueille le temps, le protège, le conserve. Le souvenir du lieu forge l'identité (Paquot, 2006). La présence d'activité valorisant l'histoire, la préservation du patrimoine et la reconversion de lieux symboliques sur le territoire seront également analysées afin de voir comment l'identité sociale peut se transformer en identité collective.

Enfin, dans le cadre de notre recherche, nous allons vérifier si l'activité culturelle, par la représentation que la population locale s'en fait, est constitutive de l'identité territoriale. L'espace public, lieu où se manifeste la culture, ainsi que les lieux de diffusion culturelle et artistique offrent-ils une consistance symbolique à l'identité fondée sur le sentiment d'appartenance de ceux qui la portent ? Est-ce que la participation à la vie culturelle du quartier permet de mieux s'approprier cette dimension esthétique et symbolique de la culture ? Comment la construction identitaire de la population de Sainte-Marie module-t-elle le sentiment d'appartenance et le sentiment d'appropriation, et ce, en regard du sentiment de reconnaissance dans les pratiques culturelles collectives ? La construction esthétique et imaginaire des référents culturels et sociaux de la population ainsi que la réflexivité de celle-ci à travers l'espace social peuvent-elles construire de nouvelles identités territoriales plus positives, en favorisant l'engagement des acteurs locaux et en leur offrant la capacité de créer un capital social, économique et culturel ? Il nous reste maintenant à expliciter les éléments de notre cadre opérationnel comprenant les concepts et leur déclinaison en thèmes, indicateurs et types de données (Tableau 2.0).

Tableau 2.0 :
Concepts, thèmes et indicateurs

CONCEPTS	THÈMES	INDICATEURS	DONNÉES AU SUJET DE :
<u>GOUVERNANCE :</u>	➤ Conflits	➤ Concurrence entre les acteurs	➤ Difficultés financières ➤ Corporatisme ➤ Confrontation pour les subventions
		➤ Individualisme	➤ Caractéristiques personnelles ➤ Relations de confiance ➤ Type d'actions ➤ Frictions personnelles
		➤ Incompréhension du rôle de la culture	➤ Difficulté à arrimer les intérêts ➤ Préjugés ➤ Animosité ➤ Absence d'organismes de concertation des acteurs culturels
	➤ Coordination	➤ Intégration des différents secteurs	➤ Planification intégrée du développement local ➤ Positionnement
		➤ Organismes structurants qui regroupent l'ensemble des acteurs	➤ Adhésion des acteurs ➤ Développement de consensus ➤ Décloisonnement des secteurs ➤ Débats sur les rôles des différents

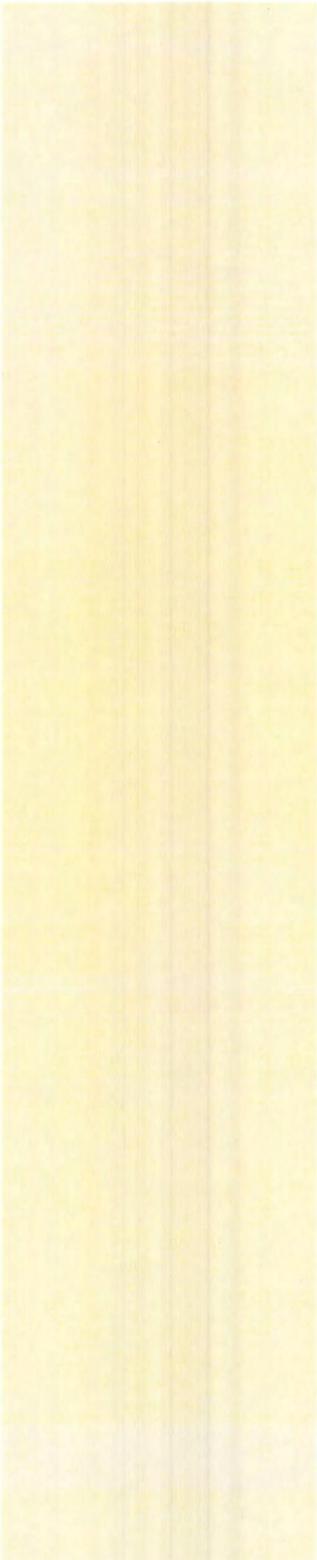
- Concertation
 - Volonté des acteurs d'agir de concert
 - Objectifs communs
 - Développement des interrelations
 - Collaborations et partenariats informels
 - La culture comme facteur de ralliement
- acteurs
- Régularisation des relations
- Planification des tables et d'évènements
- Adhésion des acteurs
- Consensus élargis
- Apprentissage collectif
- Densité, fréquence et type des interrelations
- Développement de nouvelles pratiques
- Coopération entre les acteurs
- Souplesse des échanges
- Déploiement de sous-comités et de projets
- Synergie locale
- Liens de confiance
- Position des acteurs face à la culture
- Labellisation d'un pôle de création
- La culture en tant que spécificité locale

LEADERSHIP :

- Vision du développement à long terme
- Reconnaissance et légitimité interne dont bénéficient les acteurs
- Leadership partagé (individuel et collectif)
- Efficacité du leadership
- Importance accordée au rôle de la culture dans les outils de planification des organismes locaux
- Ralliement des acteurs autour de certains leaders
- Adhésion des acteurs
- Diversité des leaders présents dans le processus décisionnel concernant les activités culturelles
- Nombre de leaders
- Tenue d'évènements rassembleurs
- Nombre de projets culturels déployés
- Place de la culture dans les plans de développement
- Priorités
- Hiérarchisation des objectifs culturels selon les acteurs
- Ligne directrice
- Place de la culture dans les tables de concertation
- Prestige des interlocuteurs clés
- Implication personnelle
- Dissidence
- Stabilité des acteurs
- Clarification des responsabilités
- Répartition des tâches
- Développement d'axes d'intervention
- Lien de confiance
- Clarté dans les mandats
- Processus décisionnels
- Engagement de tierces parties dans l'élaboration d'évènements
- Pluralité des types d'acteurs raliés autour

IDENTITÉ :

- conjointement
 - Sous-comités et sous-projets
 - Ouverture à la communauté
 - Réponse locale
 - Ancrage local des acteurs culturels
- Participation des acteurs d'un projet
 - Ouverture au milieu des galeries et des ateliers d'artistes
 - Participation de la population locale aux activités
- Correspondance des actions culturelles et créatives avec leur milieu
 - Accessibilité
 - Compréhension du contenu par les résidents
 - Présence des artistes pour expliquer leur contenu
 - Prix d'accès
 - Proximité des lieux de diffusion pour les résidents
 - Capacité des résidents de comprendre les œuvres
- Protection de l'action culturelle
 - Sentiment d'appartenance et fierté
 - Recours à l'histoire et appropriation des citoyens
 - Protection des lieux patrimoniaux
 - Zonage
 - Sécurisation des ateliers de création
 - Cohérence entre l'histoire locale et le contenu des activités
 - Mise en valeur des lieux historiques
 - Promotion de

- 
- l'histoire
- Toponymie du quartier
 - Amélioration de la connotation que la collectivité a de leur quartier
 - Inégalité identitaire
 - Morphologie du territoire
 - *Empowerment*
 - Développement de la capacité
- Sentiment face aux appellations
 - Association du quartier aux activités culturelles
 - Promotion des ateliers de création
 - Valorisation des lieux emblématiques
 - Reconversion des lieux significatifs
 - Développement d'une identité positive
 - Persistance des référents autres que culturels
 - Appropriation des changements par les citoyens
 - Perceptions multiples
 - Barrières et ruptures dans la trame urbaine
 - Facteurs d'isolement
 - Concentration des activités culturelles
 - Lien avec la population
 - Mobilisation de la collectivité
 - Projets



- | | | |
|---|---|---|
| | d'action sur
le plan
culturel | rassembleurs |
| ➤ | Liens tissés
entre les
artistes et la
population
locale | ➤ Échanges
directs entre les
artistes et les
résidents |
| | | ➤ Relation de
proximité |
| | | ➤ Apprentissage
collectif |
| ➤ | Place du
citoyen dans
la mise en
valeur des
initiatives
culturelle | ➤ Bénévolat aux
événements |
| | | ➤ Participant à la
création |
| | | ➤ Client
consommateur |
| ➤ | Prise de
conscience | ➤ Apprentissage |
| | | ➤ Réactions
citoyennes |

Source : Travail réalisé dans le cadre d'un projet de recherche sur la vitalité culturelle des quartiers réalisé avec l'appui financier de Culture Montréal et de l'Organisme de liaison et de transfert Territoires innovante en économie sociale et solidaire (TIESS), sous la direction de Juan-Luis Klein.

2.2 Les jalons opérationnels de la recherche

Rappelons que l'on cherche à voir dans quelle mesure la culture s'avère une ressource appropriée à mobiliser dans le cadre d'un programme de revitalisation urbaine intégrée. Le développement local et la revitalisation territoriale demeurent des processus complexes qui font interagir plusieurs dimensions simultanément (Tremblay, Klein et Fontan, 2009). Il devient alors difficile d'isoler la dimension culturelle de l'ensemble du processus de développement afin d'évaluer l'impact qu'elle peut avoir à elle seule sur le territoire, tant son apport résulte des interactions qu'elle entretient avec les autres secteurs. Par contre, nous pouvons analyser l'implication de la gouvernance dans la mobilisation de la culture, les rouages locaux

qui s'en dégagent, les échanges, le type de leadership qui est préconisé par les acteurs locaux, les conflits qui en résultent ainsi que l'impact que la dimension culturelle a sur l'identité collective locale.

2.2.1 Conflits, concertation et coordination

L'analyse des processus de revitalisation urbaine intégrée révèle les mécanismes de coordination territoriale qui se construisent entre les acteurs et qui redéfinissent de nouveaux modes d'organisation locale (Courlet, 2008 ; Figuière et Rocca, 2012). Il apparaît alors pertinent de voir comment la mobilisation de la culture induit de nouvelles perspectives pour l'action publique et de nouveaux modes d'organisation locale. Nous avons retenu trois thèmes pour aborder les formes locales à travers lesquelles s'exprime la gouvernance, à savoir les conflits entre acteurs, la coordination et la concertation.

Les conflits

Dans une perspective de reconfiguration des espaces centraux, l'analyse « de la régulation sociale (Reynaud, 1997) par le conflit, des usages, des activités et des comportements à l'intérieur des territoires » (Darly, 2008 : 129), nous a semblé approprié. D'entrée de jeu, l'intégration de la notion de conflit offre une vue d'ensemble des défis qui se posent à la coordination locale. Dans cette optique, il importe de se demander si les processus conflictuels sont provoqués par la mobilisation de la culture à des fins de développement local ou s'ils émanent des caractéristiques propres au quartier étudié.

L'analyse des conflits nous permet alors de voir ce qui freine les efforts locaux en matière de gouvernance. L'application de nos indicateurs et l'analyse de nos données

vont nous permettre de déterminer si la gouvernance d'un territoire peut s'appuyer sur la dimension culturelle marquée par des processus conflictuels ? Dans quelle mesure les conflits contreviennent-ils à l'établissement d'une gouvernance inclusive dans le quartier Sainte-Marie ? Quels aspects (rareté des ressources ou relation de confiance) nourrissent davantage les conflits ?

Concertation et coordination

La concertation nous semble également un des thèmes les plus représentatifs de la gouvernance. En effet, elle marque la capacité des différents acteurs à « être ensemble, travailler ensemble, participer et régler des conflits » (Klein et Morissette, 2013 : 12) sans quoi aucun compromis n'est possible et aucun développement inclusif ne saura prendre forme. Dans le cadre d'un projet de revitalisation territoriale, la concertation apparaît comme un outil primordial afin que la croissance économique liée à la culture s'insère dans un contexte de cohésion sociale (Klein et Morissette, 2013). Ici, il est intéressant d'analyser la capacité des acteurs, malgré leur diversité et leurs intérêts respectifs, à fédérer leur énergie vers des points communs leur permettant de converger vers des aspirations communes (Giguère, 2005, Crosby & Bryson, 2010). L'analyse de la concertation se fait donc dans la prolongation naturelle de l'observation des processus conflictuels locaux et s'inscrit à travers une approche territoriale intégrée (Cloutier, 2006).

De plus, l'harmonisation des champs d'intérêts passe souvent par la présence d'organismes structurants (tables sectorielles, organismes multisectoriels) qui regroupent l'ensemble des acteurs sur un territoire (Giguère, 2005 ; Klein et Morissette, 2013). C'est également pour cette raison que nous avons retenu la coordination comme thème. Les organismes de régulation assurent à la fois la coordination entre les acteurs en ce qui a trait aux mandats, aux objectifs et aux missions respectives de tous, tout en facilitant l'intégration des différents secteurs

dans la planification territoriale intégrée. L'analyse des interrelations (fortes, faibles), ainsi que les modalités de collaboration alternatives entre les groupes, nous permettra de voir dans quelle mesure la culture participe à la gouvernance locale (Huxham & Vangen, 2005). La coopération entre les acteurs, la souplesse dans leurs échanges, la mise sur pied de nouvelles pratiques territoriales nous permettront de voir comment les acteurs fédèrent leur effort et tentent d'atténuer les conflits (Klein et Raufflet, 2014). Huxham et Vangen (2005), parle de l'avantage collaboratif. Par ailleurs, il est pertinent dans un contexte de reconstruction territoriale d'analyser « la coordination des acteurs, réunis pour résoudre un problème productif inédit » (Lamara, 2009) et de voir comment celle-ci s'articule autour de l'activation de ressource territoriale, à savoir la culture. (*Ibid.*). Considérant que les partenariats induisent de nouvelles formes d'action collective, quel impact cela a-t-il sur la gouvernance ? L'observation du positionnement des acteurs et de la planification locale nous permettra d'observer cet aspect.

Donc, l'analyse de la gouvernance dans le cadre d'un processus de revitalisation urbaine intégrée passe par celle de la coopération entre les acteurs autour de projets locaux innovants (Papy et Torre, 2002, *in*. Darly, 2008), leur coordination à travers l'émergence de nouvelles régulations territoriales et par la mise en exergue des compromis issus des processus conflictuels locaux induits par l'action des acteurs culturels. Il convient alors de vérifier si la concertation et la coordination sont mises en œuvre dans le quartier, de voir par quels canaux elles passent et d'analyser les effets des conflits sur la gouvernance locale du quartier (Huxham & Vangen, 2005). La présence ou l'absence de consensus, l'adhésion des acteurs autour de la culture en tant que spécificité locale, la régularisation des relations, ainsi qu'une meilleure compréhension du rôle de chacun nous permettront d'évaluer si la gouvernance locale est rassembleuse et, par le fait même, de vérifier si la gouvernance locale est le résultat d'un large partenariat autour de la revitalisation du territoire incluant la culture (Murray, 2005). Le type de gouvernance mis en place dans le quartier Sainte-

Marie dépendra d'un processus d'apprentissage et de sélection qui élimine les mécanismes de coordination inefficaces (Brousseau, 1997 : 9).

2.2.2 Vision, reconnaissance, partage et efficacité

Le choix du leadership comme deuxième concept-clé de notre analyse du processus de revitalisation à l'œuvre dans le quartier Sainte-Marie n'est pas anodin. Le leadership est intrinsèquement lié à la mise en place d'une gouvernance inclusive et efficace et est une condition pour le succès de projets de revitalisation (Klein et Champagne, 2011 ; Ansell et Gash 2008). En effet, l'étude des nouvelles formes de régulation territoriale introduit le concept de leadership intégré et pose la question de la vision du développement à long terme, de la reconnaissance et de la légitimité interne, du partage du pouvoir, ainsi que de l'efficacité sur le plan de la mobilisation des acteurs (Bozzo, 2011). Si, comme nous tenterons de le déterminer, « la collaboration est selon certains auteurs, créatrices de valeur publique dans le secteur public territorial, le leadership apparaît alors comme accélérant les processus et comme support créatif, liant notamment les différents acteurs en présence » (Bozzo, 2011 :11). Par conséquent, le type de leadership qui est exercé dans le quartier Sainte-Marie aura une influence directe sur la capacité des acteurs locaux à initier de projets culturels structurants pour le territoire et de susciter l'adhésion de l'ensemble de la collectivité. Un leadership trop personnalisé et individualiste aurait peu de chances de réunir l'ensemble des acteurs autour de la culture comme moteur de la revitalisation (Morse, 2010).

Vision du développement

Afin d'analyser le type de leadership en présence dans le quartier Sainte-Marie, nous avons d'abord ciblé la vision du développement à long terme des acteurs. Ce thème nous permet de voir l'importance que les acteurs accordent à la culture dans leurs outils de planification territoriale. Il nous permet également d'analyser la capacité des acteurs à unifier leurs différences à travers une vision qui tient compte des intérêts des divers porteurs. Pour Angeon, Caron et Lardon (2006), dans un programme de revitalisation ou de développement territorial durable articulé autour d'un projet ou d'un secteur, « l'engagement des acteurs est volontaire. La longévité des relations de partenariat esquissées dépend de la capacité des acteurs à adhérer à ses principes, à partager une même vision du territoire, une conception commune de ses modalités ou potentialités de développement ».

Reconnaissance et légitimité

Au-delà de la hiérarchisation des objectifs culturels selon les acteurs, l'analyse du leadership nous permet de constater si les acteurs culturels suscitent la reconnaissance et la légitimité autour d'eux et autour de leurs projets culturels. La légitimité confère notamment à un ou plusieurs acteurs la capacité à produire des initiatives qui seront reconnues et susciteront l'adhésion des acteurs. En effet, « le fondement de la légitimité [des leaders] est la reconnaissance par la société d'une capacité à transformer les conflits d'intérêts présents dans une société en une coopération productive, mutuellement profitable » (Lévy et Lussaults, 2003). Plusieurs phénomènes pourront être observés sur le terrain, telle que la présence de confrontations ou de dissidence et permettront de voir dans quelle mesure les acteurs locaux se rallient autour d'interlocuteurs clés (Murray, 2005). Les personnes responsables ont-elles l'appui de la collectivité ? L'analyse de ce thème nous permettra de voir si les leaders culturels sont fédérateurs.

Leadership partagé

L'analyse du leadership, en termes de partage et d'intégration plutôt qu'en terme de pouvoir décisionnel, nous permettra de voir la capacité des responsables des projets culturels à mobiliser les autres acteurs autour de leurs projets. Les relations qui naissent du partage entre les leaders leur permettent d'accéder à l'information nécessaire à la prise de décision et éclairent les orientations à privilégier (Bozzo, 2011 ; Morse 2010). La présence d'un leadership collectif motive et inspire. Il dépasse la seule autorité locale formelle. L'analyse du type de leadership par l'entremise du leadership partagé ou intégré nous permet donc d'observer l'influence des acteurs culturels sur leur territoire de sorte que tous œuvrent pour le développement de la communauté (Delavallée, 2014 ; Mintzberg, 2008). Le leadership intégré permet-il d'établir des compromis sans s'écarter des objectifs essentiels liés au soutien des activités culturelles? À bien des égards nous avons constaté que « integration, in its ideal form, is more than cooperating in order to meet one's own ends. It represents a whole that is greater than the sum of its parts » (Morse, 2010 : 232). Il s'agit alors de voir comment les consensus et les orientations qui émanent de tels procédés de gouvernabilité (leadership partenarial) sont susceptibles de voire naître des synergies locales.

Finalement, il convient d'évaluer l'efficacité du leadership dans le quartier Sainte-Marie, afin de voir s'il est possible d'unifier les stratégies de développement de l'ensemble des acteurs. La réalisation d'évènements rassembleurs, la participation de l'ensemble des acteurs à ceux-ci et la multiplication de projets partenariaux culturels sont de bons indicateurs d'un leadership efficace. La résilience des leaders culturels aux conditions difficiles et aux contextes changeants est également un bon indicateur de réussite (Klein, 2012).

2.2.3 Ancrage, appartenance et empowerment

Finalement, l'identité recoupe plusieurs thèmes et intègre plusieurs indicateurs. Le premier thème est le lien des acteurs culturels avec la communauté locale. Ce thème nous permettra de mettre en lumière la réception de l'offre culturelle en nous attardant sur la résonance locale qu'elle engendre. Le second est l'appartenance au territoire que nous relierons ici à l'espace vécu et partagé. L'espace soulève plusieurs référents identitaires rattachés aux lieux, aux milieux physiques ainsi qu'aux éléments sociaux et historiques (Klein et Roy, 2013). Les différents indicateurs retenus nous permettront de vérifier la capacité de la culture à mobiliser le sentiment d'appartenance, précisément par rapport au lieu de sa diffusion et par ce qu'elle représente dans l'imaginaire et l'inconscient collectif. Par la même occasion, nous pouvons voir le type de rapport que les individus entretiennent avec leur quartier et la perception qu'ils en ont. Ont-ils une bonne perception de leur quartier et le reconnaissent-ils comme un quartier culturel ? Quels lieux représentent le mieux leur quartier et dans quelle mesure le sens du lieu qui s'en dégage renvoie-t-il à une action culturelle ?

Ensuite, nous avons sélectionné l'*empowerment* comme dernier thème d'analyse de l'effet identitaire. Ce dernier se concrétise à travers l'exercice d'une gouvernance participative et d'un *leadership* partagé (Giguère 2005 ; Crosby & Bryson, 2010 ; Mendell, 2006). Il est donc intrinsèquement lié aussi aux deux autres concepts. Le choix de ce thème nous permettra de montrer l'évolution dans la capacité du quartier à agir collectivement. Les aspirations de la communauté sont ici promues dans l'intérêt général et par conséquent, participent à la construction des solidarités locales et du quartier. Nous tenterons donc de vérifier comment les acteurs, par le biais de la culture, trouvent de nouvelles pistes d'action pour le développement de leur communauté en fonction du bien-être des résidents.

L'ancrage culturel local

L'impact identitaire potentiel d'une stratégie territoriale de revitalisation orientée vers la créativité culturelle invite à réfléchir à la perception d'une telle stratégie dans la communauté. Les projets culturels ont-ils un écho dans la collectivité ? Sont-ils réservés à l'élite ou ouverts à l'ensemble du milieu local ? À cet effet, il importe d'analyser l'accessibilité à partir de deux aspects fondamentaux qui peuvent agir comme des barrières, soit, le prix d'accès et le contenu culturel. La consommation des produits et des services culturels y est intimement liée. Certaines expressions artistiques ont plus de résonance selon le lieu de diffusion. Il est donc primordial d'analyser aussi le niveau de convergence entre les voies proposées, la reconnaissance des résidents en ces dernières et la réaction de la population qui y participe. Il est sensé de croire que si la population se reconnaît dans une forme particulière d'expression artistique, son niveau de satisfaction à l'égard de cette dernière augmentera. Encore faut-il qu'elle puisse se permettre financièrement d'y assister. La consommation des produits culturels et la participation aux activités culturelles sont donc totalement tributaires de l'accessibilité.

La correspondance des actions culturelles et créatives avec leur milieu est un élément de premier ordre. La compréhension des habitants à l'égard de la culture témoigne quant à elle de cette perception. La présence d'artistes facilite cette appropriation. En fait, pour que la culture agisse comme un élément territorialisant et socialisant, les gens doivent se reconnaître à travers elle, l'intérioriser collectivement et l'extérioriser (Sibertin-Blanc 2008) C'est cette résonance qui nourrit l'identité (Lamizet, 1999). Nos indicateurs devraient permettre de vérifier l'implication de la population locale dans les diverses activités. Finalement, les mesures de protection des activités culturelles (zonages, sécurisation des ateliers) constituent aussi des bons indicateurs de leur ancrage local culturel.

Le sentiment d'appartenance

Le sentiment d'appartenance local nous apparaissait comme l'un des thèmes les plus constitutifs de l'identité territoriale collective. Il est intéressant de voir comment les changements apportés à Sainte-Marie ont modulé l'identité de la population. Justement, l'activité culturelle peut permettre à l'individu d'approfondir la connaissance qu'il a de lui-même et par cette constatation, accroître le sentiment de fierté qu'il a pour son quartier. Puisqu'il est très difficile de mesurer le degré d'adhésion d'une population à une identité, nous avons sélectionné des indicateurs qui donnent à voir les représentations symboliques telles que les paysages, l'histoire et le patrimoine (Bonerandi, 2005).

Selon Gingras, Carrier, Villeneuve (2008, p.204), le sentiment d'appartenance s'articule autour « d'une relation substantielle, c'est-à-dire qu'elle sollicite un engagement des individus à travers le temps ». L'action marque donc l'appartenance à un lieu. L'appartenance recoupe le thème de l'ancrage qui met en valeur l'expérimentation de la culture comme vecteur d'identité territoriale. Une corrélation positive peut s'avérer entre le degré de participation et le sentiment d'appartenance. L'engagement des individus démontre bien la construction collective d'une société à partir de consensus entre les individus qui à la base n'ont pas les mêmes intérêts sociaux ou économiques (Gingras, Carrier et Villeneuve, 2008).

Les représentations esthétiques de l'activité culturelle se donnent toujours à voir dans l'espace public. Il est donc pertinent de vérifier dans quelle mesure ces représentations témoignent de l'appartenance des acteurs qui s'y adonnent. L'activité culturelle représente en effet l'expression d'idéaux esthétiques, symboliques et plastiques grâce auxquels nous sommes en mesure de donner un sens à une consistance symbolique de l'appartenance sociale et politique dont nous sommes porteurs. (Lamizet, 1999 : 57).

Ce qui nous a ensuite menée à nous questionner sur la place du patrimoine en tant qu'indicateur constitutif de l'appartenance. La mise en valeur de ce dernier permet-elle de valoriser les potentialités territoriales et mettre en œuvre un mouvement collectif ? Nous l'avons sélectionné puisqu'il « apparaît clairement que le patrimoine revêt une utilité de légitimation territoriale. Il balise le territoire, lui donne une réalité, construit du sens. » (Bonerandi, 2005 : 91) L'instrumentalisation du patrimoine dans une perspective de revitalisation intégrée peut-elle, agir comme levier de développement territorial ? La mise en valeur des lieux historiques et la promotion de l'histoire sont autant d'éléments qui encouragent la culture et accentuent le lien plus profond entre l'homme et le territoire (Bonerandi, 2005.). Est-ce que l'activité culturelle induit de nouvelles pratiques territoriales plus structurantes (protection, valorisation, reconversion) et dans quelle mesure celles-ci influencent-elles la construction et les transformations identitaires territoriales ? Selon nous, il est important de tenir compte de cet aspect puisque le territoire fait le lien entre les hommes et possède une valeur identitaire positive ou négative associée au passé et projetée dans le future (Eshuis, Klijn & Braun, 2014).

Finalement, le sentiment d'appartenance est également vérifiable en fonction de l'attachement des résidents à la toponymie du territoire. Nous avons donc vérifié la mouvance de l'identité en fonction du nom du quartier. Les différents noms de Sainte-Marie font appel à quels souvenirs ? L'évolution de l'identité au quartier est-elle tributaire de ces appellations ? On s'intéresse ici à la territorialité vécue et émotionnelle. Mais en même temps, un nom de lieux peut être associé à une certaine labellisation facilitatrice de sa promotion. Est-ce que les opérations de marketing territorial à l'œuvre dans Sainte-Marie ont permis « de déclencher des associations positives et de distinguer l'endroit des autres » (Eshuis, Klijn & Braun, 2014)? De plus, afin de vérifier dans quelle mesure la culture influe sur les transformations

identitaires, nous devons accorder une attention particulière à des indicateurs majeurs comme l'inégale appropriation territoriale d'une identité culturelle forte et non stigmatisée ainsi que la morphologie du territoire qui engendrent davantage une superposition des appartenances qu'un véritable partage de l'identité.

Empowerment

L'*empowerment* est généralement représenté par un processus de prise en main d'une collectivité (Mendell, 2006). Nous pourrions le définir comme la « configuration de nouveaux espaces d'autonomie où peuvent s'affirmer de nouvelles solidarités locales, des formes actives d'identité qui donnent au peuple, organisé localement, un plus grand pouvoir de participation dans la prise de position » (Tremblay, Klein et Fontan, 2009 : 9). Cette autonomisation des acteurs locaux se caractérise généralement par une prise de pouvoir des citoyens et des organisations communautaires qui les représentent. Par leur implication dans les différents réseaux de solidarité et organisations, ils créent de nouveaux espaces politiques et modifient conséquemment les différentes pratiques institutionnelles qui leur sont rattachées (Mendell, 2006). On voit ainsi émerger de nouveaux processus démocratiques axés sur la délibération et la participation de l'ensemble des citoyens. Des liens se créent ainsi entre les sphères économiques, politiques et sociales lesquels renforcent leur capacité d'action collective. C'est donc la participation et l'engagement des citoyens qui sont source d'*empowerment* et qui se traduisent par une plus forte capacité d'action. D'ailleurs, c'est le développement de la capacité de changer le cours des choses qui révèle l'*empowerment* d'une collectivité.

De plus, la participation des habitants à l'élaboration et à la conduite de projets communs est le « moteur des stratégies de développement local si tant est qu' [elle] donne la possibilité de la combinaison d'une forte appropriation locale et d'une

approche large qui inclut la prise en compte des institutions et de la bonne gouvernance » (Ndiaye, 2010 : 76). Elle nourrit ainsi la démocratie locale. Par l'intervention quotidienne des citoyens, elle encourage la pluralité des opinions en présence et lie la communauté aux initiatives locales. Dans le cas de notre objet d'étude, nous tenterons de vérifier comment le choix de la culture favorise l'émergence de cette participation et comment elle inscrit le citoyen dans la prise de décisions collectives et consensuelles. Les indicateurs nous permettront de voir si la culture a la capacité de canaliser l'intérêt de la population dans le sens d'une prise en charge future.

Finalement, cette réflexivité de la sociabilité des acteurs les amène à prendre conscience du sentiment d'appartenance qu'ils partagent. Bref, les pratiques culturelles représentent à la fois l'existence et les aspirations de la collectivité. L'image est renvoyée sous la forme d'une identité et d'un sentiment d'appartenance. Elle constitue dès lors une représentation symbolique des différentes formes de sociabilité de l'action collective de la communauté (Bassand, 1991 ; Guermond, 2006)

Comme nous venons de le constater, nos concepts, thèmes et indicateurs s'emboîtent les uns aux autres. Ils nous aideront sur le terrain d'étude à vérifier dans quelle mesure l'activité culturelle est susceptible d'accompagner et ficeler le processus de développement.

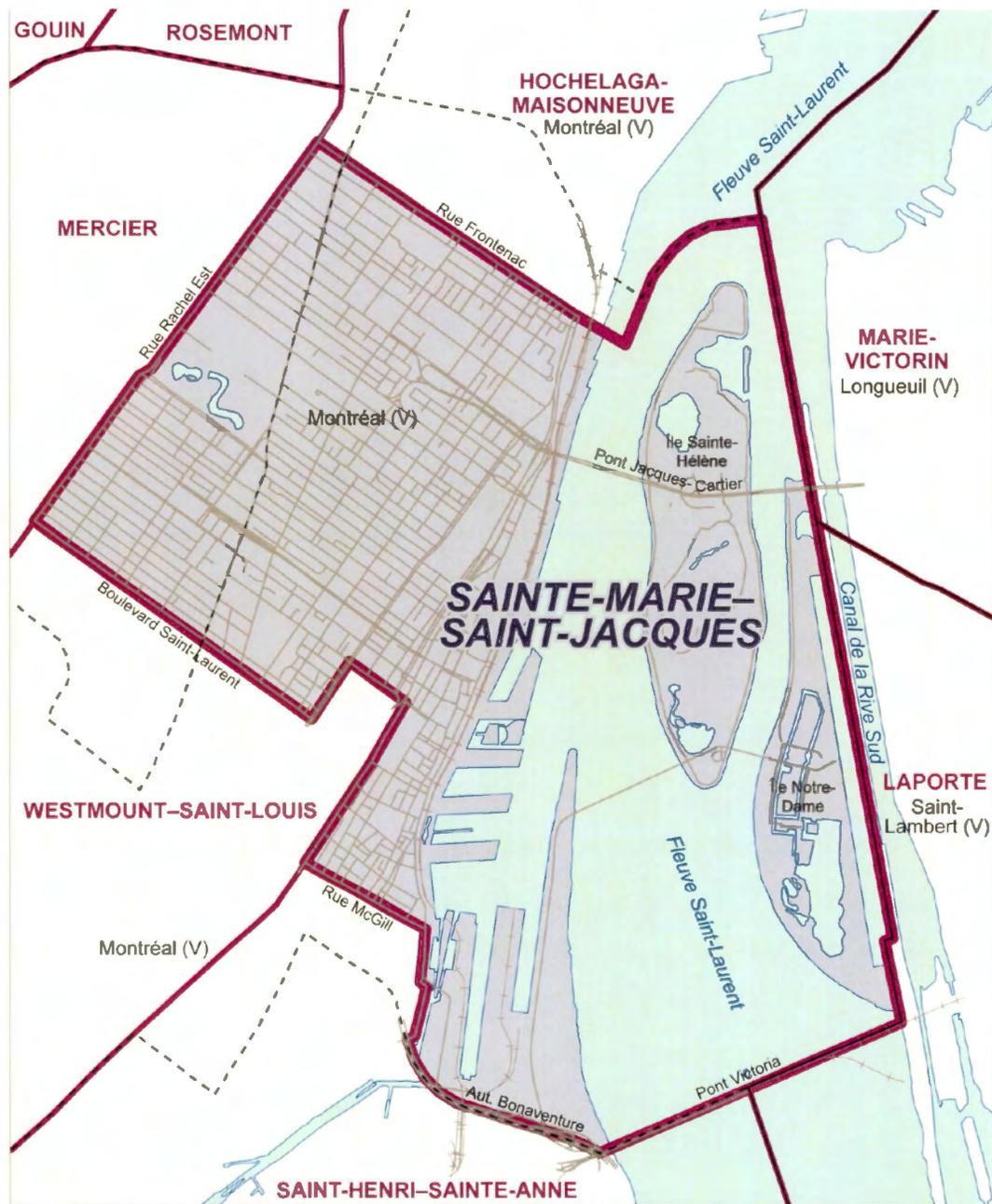
2.3 Cadre spatio-temporel

Afin d'évaluer l'impact de la culture sur la revitalisation locale intégrée d'un quartier, nous avons sélectionné le quartier Sainte-Marie, de l'arrondissement Ville-Marie de Montréal. Les délimitations du quartier sont la rue Champlain à l'ouest, la rue

Lespérance à l'est, au nord la rue Sherbrooke et au sud la rue Notre-Dame. (Carte 1)

La période considérée dans notre étude débute en 2003, l'année où le quartier Sainte-Marie fut retenu comme projet pilote dans le cadre du lancement des politiques de revitalisation intégrée (RUI), « suite à la tenue du Sommet de Montréal et à la signature du contrat de Ville entre la Ville de Montréal et le gouvernement du Québec ». (Ville de Montréal, Arrondissement Ville-Marie, 2012) Nous y reviendrons. Nous pourrions donc analyser l'évolution des différentes dynamiques associées à la mobilisation de la culture. Une attention particulière sera accordée à l'évolution du projet dans Sainte-Marie depuis 2009, car c'est à partir de ce moment que l'on déclara le quartier Sainte-Marie « pôle culturel » (Doyon, 2009). Les données couvertes vont jusqu'en 2012, soit jusqu'à l'année de la réalisation de nos entrevues.

Figure 2.0 :
Délimitation des frontières du quartier Sainte-Marie



Source : Ville de Montréal, arrondissement de Ville-Marie, 2006

2.3.1 Le choix du quartier Sainte-Marie

Le choix du quartier Sainte-Marie comme sujet pour notre étude résulte de plusieurs facteurs. Les divers changements induits par la mondialisation économique et sociale à l'œuvre sont responsables des répercussions spatiales de la pauvreté, observées à travers différentes poches qui prennent forme graduellement dans les grandes villes, accentuant la concentration de groupes plus vulnérables dans certains quartiers fragilisés (Fontan, Klein et Tremblay, 2005). Cette concentration de la pauvreté a tendance à accroître l'écart socio-spatial qui se creuse progressivement entre les différents quartiers de Montréal.

Devant ce constat et l'inefficacité des diverses politiques sectorielles de lutte contre la pauvreté, une nouvelle stratégie a été retenue lors du Sommet de Montréal en 2002, soit l'approche territoriale intégrée, concrétisée par les politiques et des projets de revitalisation urbaine intégrée (RUI) (Séguin et Divay, 2004, Cloutier, 2006). Cette nouvelle approche constitue l'ancrage concret de la Stratégie nationale de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, concrétisant la prise en compte des problématiques de paupérisation et l'élaboration des actions qui s'y attaquent (Savard, 2004). Elle « vise l'amélioration des conditions de vie des résidents des secteurs à revitaliser » (Ville de Montréal, 2015). L'approche territoriale intégrée « valorise la concertation de partenaires variés, incluant les citoyens, et elle préconise une intervention tant sur le milieu physique que sur les dimensions sociales et économiques des quartiers en crise » (Cloutier, 2006) Dans le quartier Sainte-Marie, un couplage a été effectué entre l'approche territoriale intégrée et l'industrie culturelle. Spécificité locale, cette dernière est censée agir comme levier économique dans le quartier. Par conséquent, on observe à travers ce couplage, comment on peut faire émerger une culture locale propre au quartier traduite par des représentations identitaires positives et non stigmatisantes. À bien des égards, le quartier Sainte-Marie s'avère donc un laboratoire.

De plus, aux changements relatifs à la multiplication d'initiatives culturelles dans le quartier se joignent d'autres changements socio-économiques, politiques, physiques qui méritent d'être considérés. Leur analyse nous permettra d'aborder la viabilité des politiques de revitalisation urbaine intégrée polarisées autour de l'activité culturelle et leurs impacts sur la construction territoriale locale.

2.4 Cadre opératoire

Notre recherche est de type fondamental, car elle ne vise pas une application immédiate sur le terrain, mais entend approfondir nos connaissances sur l'impact de la mobilisation culturelle dans la revitalisation des territoires (Bédard, 2011). Elle se veut inductive, car à partir des faits et des théories qui se déploient à son égard, soit le développement culturel, nous avons dégagé une proposition générale de recherche qui entend vérifier si la culture peut être une réponse efficace à la revitalisation des territoires, si elle est accompagnée d'une gouvernance rassembleuse, d'un leadership inclusif, et si elle s'inscrit à travers une identité territoriale forte. Les différentes propositions qui y sont rattachées sont des généralisations empiriques observables et vérifiables sur le terrain. Il s'agit donc d'une recherche fondamentale empirique de vérification. Par notre observation et notre analyse de terrain, nous tenterons donc de valider ou d'invalidier les différentes hypothèses associées à notre problématique. Par le fait même, nous voulons récolter des données sur la pertinence de mobiliser l'activité culturelle dans le cadre d'une opération de rénovation urbaine.

2.4.1 Approche

L'approche préconisée dans le cadre de notre recherche se veut qualitative. Celle-ci nous permet de mieux saisir les interdépendances et les interactions entre les acteurs

du quartier, ainsi que « les significations qu'ils en donnent » (Bédard, 2011 : 67). Considérant que la réalité sociale résulte d'une co-construction entre les acteurs, que par référents communs elle induit un sentiment d'appartenance et nourrit l'identité locale, nous cherchons à comprendre comment l'activité culturelle devient un jalon du capital social du quartier et comment elle peut engendrer une prise en charge de la communauté. D'un autre côté, nous tentons de vérifier comment la mobilisation de la culture peut s'avérer efficiente dans un programme de revitalisation urbaine intégrée. Celle-ci est indissociable de concepts tels que la gouvernance et le leadership. Ces derniers nous permettent de mettre en lumière le jeu des acteurs qui interviennent dans les processus décisionnels, les rapports conflictuels entre eux, mais également comment, et sous quel type de leadership, ils réussissent à arrimer leurs champs d'intérêt ? L'approche qualitative nous permet d'effectuer des liens entre les indicateurs retenus et nos concepts clés à des fins de catégorisation de certains phénomènes, tels que la coordination locale, le partage du pouvoir ou l'*empowerment*. Le leadership, la gouvernance et l'identité sont des concepts difficilement mesurables et classables et pour cette raison, nous avons privilégié une approche qualitative.

2.5 Stratégies de vérification de l'hypothèse

L'étude de cas nous permettra de valider la pertinence de notre hypothèse sur le terrain. Les divers indicateurs présentés (concurrence, individualisme, intégration, volonté, etc.) témoignent de la situation réelle et ressentie en ce qui a trait à la gouvernance locale et au leadership en matière de gestion culturelle. Nos indicateurs mettent en relief la position des acteurs par rapport à l'utilisation de la culture en termes de moteur de la revitalisation. Dans une certaine mesure, les différentes prises de position permettent de constater l'impact direct de la culture sur certaines sphères fonctionnelles en vérifiant si la culture accélère les processus de revitalisation

enclenchés. Puisque nous voulions découvrir les perceptions et les impressions des différents acteurs du quartier Sainte-Marie quant à l'utilisation de la culture dans une RUI, des entrevues ont été effectuées en 2012 et en 2013. Les constats sont donc relatifs aux années de la collecte de l'information. Néanmoins, nous avons demandé à nos répondants de confronter leurs perceptions à celles qu'ils se rappellent avoir eues dans le passé concernant le développement du quartier en terme de gouvernance, de leadership et d'identité, et d'envisager l'avenir.

2.6 Sources, collecte de l'information et échantillonnage

Afin de colliger l'ensemble de l'information nécessaire à notre analyse, nous avons fait appel à diverses sources. Tout d'abord, pour récolter les impressions et les perceptions des acteurs, et pour nous ouvrir de nouvelles portes de réflexion, nous avons eu recours aux entrevues semi-directives. (Annexe 2)

Tableau 2.1
Thèmes et sous-thèmes abordés en entrevue

Thèmes	Sous-thèmes
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mobilisation des acteurs ➤ Caractéristiques territoriales ➤ Facteur de localisation
Relation entre les acteurs & relation de proximité	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Densification des interrelations ➤ Mobilisation des ressources ➤ Réseautage
Gouvernance culturelle	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Concertation ➤ Participation ➤ Responsabilisation démocratique ➤ Institutionnalisation de la culture ➤ Prise de position ***Leadership
Actions collectives et spécificités territoriales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Positionnement ➤ Ancrage territorial ➤ Atmosphère culturelle ➤ Économie sociale
Évaluation des stratégies de développement	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Consolidation Densification institutionnelle dans les pratiques
Sens du lieu	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sentiment d'appartenance ➤ Identité ➤ Reconnaissance ➤ Appropriation

Source : élaboration de l'auteur

Ensuite, nous avons consulté les sources documentaires écrites officielles publiques (plan d'urbanisme de la ville, rapport d'évaluation de la RUI) pour mieux saisir certains aspects institutionnels, sociaux et politiques de la population du quartier. Les sources non officielles, notamment les livres, les revues et les périodiques scientifiques, les thèses et mémoires universitaires ainsi que la presse écrite portant sur notre sujet, ont été recensées et consultées. Quant aux sites Internet, aux rapports des organisations et aux documents historiques, ils nous ont permis de dresser un

portrait exhaustif du territoire. Finalement, les informations statistiques provenant de Statistique Canada et du dernier recensement nous ont permis de compléter le portrait socio-économique du quartier.

L'observation de la morphologie urbaine du quartier a également été un important révélateur sur l'ouverture des lieux. En effet, la morphologie urbaine influe sur les multiples prégnances² qui s'en dégagent et a un impact direct sur les perceptions relatives aux lieux (Paquot, 2010). Dès lors, l'accessibilité à certains lieux culturels publics peut s'avérer compromise par la morphologie urbaine du quartier.

Nous avons aussi participé au Forum sur la culture dans le quartier en 2013 et à diverses tables de concertation pour observer la nature des liens qui se créent ainsi que les types de leadership en présence afin de mieux saisir les processus de gouvernance à l'œuvre. Cette triangulation dans notre collecte de l'information nous a permis d'approfondir notre réflexion et de nous assurer de la cohérence et la validité de notre recherche (Bédard, 2011 : 91).

2.7 Les entrevues

Par les entrevues effectuées, nous avons récolté une information plus subjective propre à ce qui fait sens pour l'individu (Beaud et Weber, 2003 : 206). Nous avons recueilli les perceptions et les impressions des individus par rapport aux mutations qu'occasionne le développement par la culture dans leur quartier. Nous avons voulu les sensibiliser à des aspects fondamentaux tels que leur identité, leur sentiment d'appartenance, etc. Par la suite, la prise de position des acteurs interviewés nous a

² Nous entendons par prégnance "la capacité plus ou moins grande qu'ont les formes à s'imposer dans la perception d'un système de stimulations" (Larousse, 2015).

permis de mieux comprendre les rouages de la gouvernance locale et du type de leadership à l'œuvre, en révélant plusieurs phénomènes (coordination, conflit, etc.). De plus, lors des entrevues, la synergologie corporelle et les non-dits se sont avérés tout aussi pertinents que les réponses offertes par les individus en laissant transparaitre soient l'enthousiasme ou les malaises. La technique d'entrevue semi-directive privilégiée nous a permis d'aborder plusieurs thèmes, mais également nous a laissé une certaine marge de manœuvre permettant de voir se cristalliser les trois concepts majeurs liés à notre question de recherche.

2.8 Choix des interviewés

Comme nous venons de le dire, nous avons interviewé plusieurs acteurs issus de milieux différents (communautaire, public, privé), ainsi que des artistes. Nous avons construit un échantillon non probabiliste. La technique d'échantillon privilégiée est celle dite *par quotas*. Cette technique nous a permis d'assurer une certaine représentativité de notre quartier et des types d'acteurs en présence. Voulant des témoignages le plus près de la réalité possible, nous avons dressé un portrait des principaux secteurs culturels ainsi que des groupes en lien avec la culture et nous avons sélectionné les interviewés en conséquence. Afin de respecter les normes et exigences éthiques de l'UQAM ainsi que le droit à la confidentialité des interviewés sélectionnés, nous leur avons soumis une entente de confidentialité (Annexe 2). Cette entente explique la nature et les objectifs de notre mémoire ainsi que les attentes que nous avons à l'égard des personnes interviewées.

Tableau 2.2
Les entrevues

Secteur d'activité	Groupes, associations, organisations	Nombre d'interviewés
Organismes culturels et lieux de diffusion	➤ Voix Culturelle de Faubourgs	4
	➤ Espace Libre	
	➤ Ateliers créatifs	
	➤ Écomusée du Fier Monde	
Élus municipaux et représentants des instances administratives	➤ Conseillers municipaux	3
	➤ Division de la culture : arrondissement Ville-Marie	
Artistes et groupes d'artistes résidant dans le quartier	➤ Coopérative LézArt	1
Acteurs locaux de développement (public, communautaire, privé)	➤ Boîte d'architecture Rayside-Labossière	5
	➤ CDC Centre-Sud	
	➤ CDEC Centre-Sud / Plateau Mont-Royal	

Source : élaboration de l'auteur.

Nous avons alors sélectionné les personnes ayant le plus de légitimité en tant que porte-parole au sein de leur groupe ou de leur organisation respective. Puisque nos concepts sont notamment la gouvernance et le leadership, nous devons sélectionner des acteurs ayant un rôle clé à jouer en matière de gestion culturelle. La forme de représentativité privilégiée tient plutôt de la fonction et non pas des caractéristiques socio-économiques des personnes sélectionnées. Nous avons interviewé 13 personnes. Étant donné la nature de la recherche, nous avons préféré choisir peu d'interviewés, mais approfondir avec chacun d'eux les thèmes sélectionnés.

Les entrevues ont eu une durée entre 1 heure et 3 heures. Elles ont toutes eu lieu dans les bureaux respectifs des personnes interviewées, à l'exception d'une entrevue qui s'est déroulée dans un café. Chacune des entrevues a été enregistrée et complétée par des commentaires sur l'attitude des personnes, leurs réactions, leurs incompréhensions vis-à-vis certaines questions et nos premières impressions.

2.9 Traitement de données

Afin d'être cohérente avec l'approche qualitative de notre recherche, notre analyse et notre technique d'analyse de données sont aussi qualitatives. La technique retenue est le *pattern-matching*. Nous avons donc vérifié la concordance de notre hypothèse et la situation réelle dans Sainte-Marie. Notre hypothèse est que la culture peut s'avérer une réponse efficace à la revitalisation des territoires à condition d'être portée par une gouvernance rassembleuse, un leadership inclusif, et qu'elle ait un effet positif sur l'identité locale. L'une des difficultés pour valider cette hypothèse est de faire la part des choses entre le développement du quartier dû à la RUI et celui dû à la culture. En effet, il est impossible d'extraire la culture du processus et de l'analyser à part. C'est pourquoi nous avons orienté davantage nos recherches sur l'impact que la culture pouvait avoir sur la gouvernance, le leadership et l'identité locale.

Ensuite, nous avons retranscrit nos entrevues sous forme de verbatim pour en faciliter la consultation puis, nous avons analysé leur contenu. Pour ce faire, nous avons séparé l'ensemble de nos verbatim par groupes d'acteurs. Subséquemment, nous avons divisé chacun des paragraphes des entretiens par idée maîtresse. Nous avons effectué ce processus pour l'ensemble de nos entrevues. Après avoir terminé de structurer nos données, nous avons classé notre information par thème. Des mots clés en association avec les thèmes choisis ont été sélectionnés afin de repérer les idées

maîtresses. Nous avons ainsi effectué une analyse associative avec les termes et les thèmes.

Pour finir, la multiplication et le croisement de nos sources, techniques de collecte, techniques d'analyse de données et traitement de données, nous ont permis de mieux saisir la réalité sociale analysée et de mieux comprendre les phénomènes qui s'en dégagent. À travers l'élaboration de ce cadre opératoire, nous avons posé les balises nécessaires afin de vérifier la validité de notre hypothèse de recherche et de répondre à nos questions. L'établissement de notre cadre opératoire et conceptuel a permis de porter notre attention sur un quartier central de Montréal aux prises avec des problèmes persistants de pauvreté, le quartier Sainte-Marie, mais qui sous l'impulsion des acteurs locaux expérimente aujourd'hui une approche de revitalisation territoriale intégrée couplée à la culture. L'évolution historique et culturelle du quartier Sainte-Marie qui sera présentée dans le chapitre suivant expose bien les raisons qui motivèrent les acteurs locaux à mobiliser la culture en tant que ciment de l'approche territoriale intégrée.

CHAPITRE III

LE QUARTIER SAINTE-MARIE

Bordé par la voie ferrée et la gare de triage du Canadian Pacific le séparant de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve à l'est et du Plateau Mont-Royal au nord, le quartier Sainte-Marie s'étend de la rue Champlain à l'ouest, à la rue L'Espérance à l'est, ainsi que de la rue Sherbrooke au nord, à la rue Notre-Dame, au sud. Situé dans l'arrondissement Ville-Marie, il représente à lui seul un haut-lieu de concentration d'histoire et d'humanité. Témoin d'une multitude de changements qui marquèrent son évolution économique, sociale, culturelle et morphologique et firent de lui ce qu'il est aujourd'hui, il est probablement à l'image même de l'évolution de Montréal. Dans ce chapitre, les événements clés qui ont eu des répercussions à court, moyen et long termes sur le développement général de ce quartier seront présentés. Afin de cristalliser les éléments relatifs à l'évolution culturelle « des Faubourgs » et de mettre de l'avant le contexte d'intervention qui a poussé les différents acteurs à se mobiliser dans le quartier, les trajectoires historiques, socioéconomiques et culturelles du quartier seront mises de l'avant. Par le biais du schéma du développement local élaboré par Klein (2008), nous allons voir comment la culture s'est consolidée dans le quartier. Finalement, un portrait sociodémographique du quartier sera effectué.

Il est important de mentionner que les différents acteurs locaux, municipaux et régionaux s'entendent pour dire que le développement du quartier Sainte-Marie est indissociable du développement du quartier Saint-Jacques qui s'étend jusqu'à la rue

Sanguinet. Les réalités urbaines des deux quartiers sont donc intrinsèquement liées à celles du Centre-Sud en général, s’inscrivant ainsi dans un horizon plus large. D’un côté, si les frontières du quartier Sainte-Marie sont reconnues, celles de Centre-Sud demeurent plus floues. Couvrant le même territoire au nord, à l’est et au sud que le quartier Sainte-Marie, sa frontière ouest ne fait pas consensus allant pour certains jusqu’à la rue Sanguinet (organismes culturelles communautaires, acteurs publics), immédiatement à l’est du Quartier Latin, et pour d’autres jusqu’à la rue Saint-Denis (chercheurs, CDEC, CDC). Pour ce mémoire, la frontière ouest retenue est Saint-Denis. Ainsi les données saisies s’inscrivent dans ces frontières.

Figure 3.0
Limites du quartier Sainte-Marie

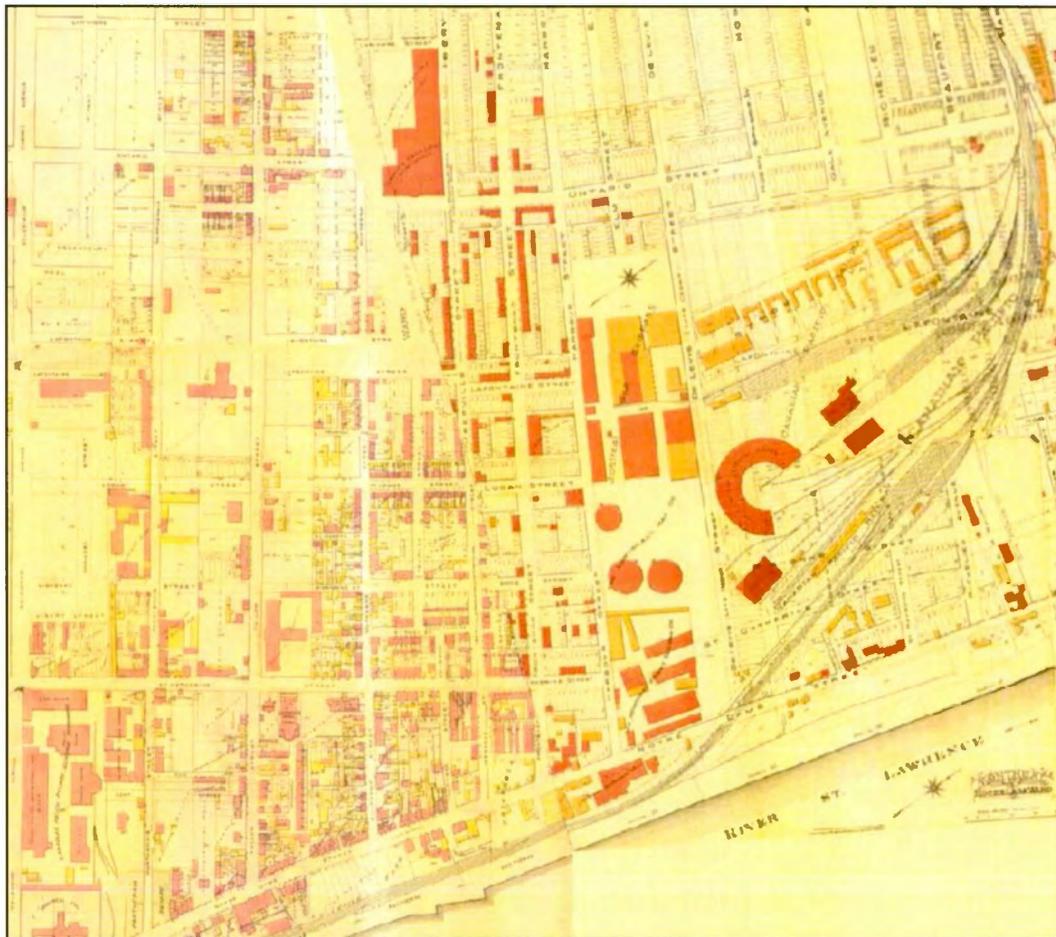


Source : Plan particulier d’urbanisme, Quartier Sainte-Marie, 2012

3.1 Le Faubourg « à m’lasse »

Situé à quelque 1500 km de la mer, Montréal, dès sa fondation, se retrouve au cœur d'un réseau hydrographique de première importance la positionnant dans une situation d'échange commercial avantageuse. Au 19^e siècle, le développement du pays à l'ouest fait de Montréal une plaque tournante dans la constitution d'un réseau de transport multiple et diversifié (Benoît, 1984). La ville se retrouve alors au centre d'un marché en pleine croissance et s'impose comme métropole commerciale de l'Amérique du Nord britannique (Burgess, 1997). Grâce à ces avantages, Montréal devient le plus grand centre manufacturier du Canada en se développant principalement sur trois axes, soit le long du Canal Lachine, à l'ouest, le long de la *Main* (Saint-Laurent) au nord et finalement, le long de l'axe des quartiers Sainte-Marie et Hochelaga, à l'est (*Ibid.*).

Figure 3.1
Carte du quartier Sainte-Marie 1890



Source : Goad, C.E. (1890). Atlas of the City of Montreal, Bibliothèque et archives du Québec

De prime abord, l'est de la ville est reconnu pour ces petites boutiques artisanales et ces ateliers de fond de cours. Mais l'intensification de l'industrialisation et le besoin de terrains vagues et d'espaces productifs « permettent aux quartiers de l'est de profiter des stratégies expansionnistes des industriels montréalais » (Burgess, 1997 : 5). La présence d'importantes infrastructures portuaires et ferroviaires intensifient cette volonté de s'implanter à l'est dans le quartier Sainte-Marie (Burgess, 1997).

À l'instar des quartiers industriels de la ville de Montréal, le quartier Sainte-Marie, qui prend son nom du courant Sainte-Marie, connaît donc une importante vague

d'urbanisation. Alors reconnu comme le fief des ouvriers canadien-français, le quartier Sainte-Marie, appelé également *le Faubourg à M'lasse*, étant donné l'odeur qui y règne, se développe d'abord majoritairement en bordure du fleuve Saint-Laurent. Plusieurs usines enchâssent le pas à la brasserie Molson et s'implantent dans le quartier. Le premier corridor industriel du quartier prend place le long de la rue Notre-Dame. La Canadian Rubber, le Canadian Pacific, la Dominion OilCloth & Linoleum et la Mc Donald Tobacco se développent plus à l'est « dans l'axe formé par l'avenue de Lorimier et la rue Parthenais » (Écomusé du fier monde, 2013), créant ainsi une autre zone industrielle. L'établissement de ces usines pourvoit en emploi des milliers de résidents d'origine rurale qui affluent des campagnes pour venir y travailler. Le quartier poursuit ainsi sa croissance au nord et à l'est. Déjà en 1871, on dénombre 16 000 habitants qui résident dans le *Faubourg* (Benoît, 1984). Ce boom démographique accentuera le déferlement manufacturier et industriel en vigueur. De plus petites industries se grefferont aux grosses usines qui vont venir s'insérer « dans un tissu urbain de plus en plus dense » (Burgess, 1997 : 7).

L'apparition du premier tramway mû par électricité, en 1892, constitue une innovation de taille dans le quartier. En effet, l'arrivée de véhicules plus massifs et plus rapides permet le déplacement des travailleurs sur de plus grandes distances et favorise l'étalement urbain (Parc Canada, 2009). Avec l'avènement de ce type de transport, on considère alors que Sainte-Marie entre de plain-pied dans l'ère de l'industrialisation et on assiste à la naissance des balbutiements d'une culture populaire urbaine. Les transformations enclenchées modifient les pratiques urbaines et les espaces de travail, menant à une modification des relations des manufactures avec le quartier environnant (Burgess, 1997 ; Gravari-Barbas 2010). Le début du 20^{ième} siècle, suivi des années folles, sont des années de croissance pour Sainte-Marie et rapidement les entreprises du quartier, qui se modernisent et s'agrandissent, s'imposent respectivement comme leaders dans leur domaine (Burgess, 1997).

Alors que les nuisances odorantes et sonores occasionnées par la multiplication des usines poussent les familles bourgeoises à quitter le quartier, les industries continuent à s'y implanter, certaines de trouver une main-d'œuvre à bon marché (*Ibid.*). Contraints à des conditions de plus en plus précaires, les travailleurs commencent à s'organiser en syndicats et la constitution de ces derniers mènera à des combats épiques menés par les ouvriers afin d'améliorer leurs conditions de travail (*Ibid.*). Sainte-Marie sera d'ailleurs l'un des lieux où se formeront les premières organisations syndicales. La construction d'un mouvement syndical puissant, né des confrontations entre les groupes sociaux fera émerger une pré-identité culturelle forte dans le quartier.

Le commerce au détail, les loisirs et les divertissements se concentrent quant à eux majoritairement sur les artères principales du quartier, soit la rue Sainte-Catherine et le boulevard Ontario. Avec l'expansion croissante que connaît le quartier, ces rues deviennent de plus en plus animées (théâtre, cinéma, petits commerces). Plusieurs événements transforment également la vie de quartier, tels que la construction du Stade De Lorimier en 1929 et l'implantation d'une équipe de baseball, les Royaux, qui engendrent une véritable fierté dans le Faubourg à « m'lass » (Benoît, 1984.).

La rapidité avec laquelle se déploie le développement industriel du quartier accentue la nécessité d'établir un lien permanent à l'est pour desservir les usines qui y siègent. En effet, le pont Victoria, érigé en 1859, s'avère insuffisant pour assumer la multiplication des échanges qui se font entre les rives et la ville. C'est en réponse à un besoin de plus en plus pressant que la construction du pont Jacques-Cartier est amorcée. L'augmentation du trafic routier et l'incendie du pont Victoria en 1920 intensifieront ce besoin (*Ibid.*).

Figure 3.2
Fracture morphologique



Source : Plan particulier d'urbanisme, Quartier Sainte-Marie, 2012

3.1.1 Une trame urbaine fracturée

L'inauguration du pont Jacques-Cartier en 1930 soulève d'abord un vent d'enthousiasme en promettant une période de prospérité à l'est. Toutefois, les répercussions du pont sur la trame urbaine du quartier Sainte-Marie seront dévastatrices. En effet, l'approche nord du Pont Jacques-Cartier scinde en deux le quartier et entraîne l'enclavement des îlots situés à l'intérieur de ces artères (Giroux, 2005 : 17). S'enfonçant sur plus de 700 mètres dans le quartier, il entrainera des milliers d'expropriations résidentielles et commerciales.

Dans un premier temps, si l'affluence orchestrée par la mise en fonction du pont stimule effectivement le développement économique et commercial dans le quartier, l'utilisation exponentielle de l'automobile aggravera les problèmes de circulation et de pollution de l'air (Giroux, 2005). Conjugué à une forte présence de trafic lourd sur les boulevards Notre-Dame et Maisonneuve, le quartier Sainte-Marie souffre toujours de ces nuisances et celles-ci sont devenues une cause d'irritation pour la population locale (*Ibid.*).

Avec les dernières modifications effectuées sur le pont, ce dernier est tout simplement devenu un accès rapide au Centre-Ville et plus personne ne s'arrête dans le quartier. Ce désintérêt croissant pour le « Faubourg à M'lass » ne fait qu'accentuer la fracture engendrée par la construction du pont. Cette réalité, nous le verrons ultérieurement, aura plusieurs conséquences sur le développement territorial de Sainte-Marie. La hausse de la circulation, la présence d'une forte population de passage, la dégradation de la qualité de vie, l'exode en banlieue, sont tous des problèmes engendrés au départ par la présence du pont et par la déchirure urbaine qu'elle a occasionnée (*Ibid.*).

3.1.2 Déclin économique : une identité trouble

Les effets de la Crise des années 1930 sont relativement limités pour les entreprises manufacturières du quartier qui profitent même d'une importante reprise engendrée par la seconde guerre mondiale. C'est davantage à partir de la deuxième moitié du 20^{ième} siècle que les prémisses d'un important déclin économique et démographique se mettent en place. Elles sont justement reliées aux transformations structurelles occasionnées par la prospérité économique mondiale : « révolution des transports, intégration économique, libéralisation des échanges commerciaux » (Burgess, 1997 : 8).

À l'instar des autres quartiers industriels de Montréal, l'activité manufacturière traditionnelle du quartier (vêtement, textile, chaussure) connaît un recul massif vers les années 1970 (Fontan, Klein et Lévesque, 2003 ; Morin 1988). La tertiarisation de l'économie, la consolidation des différents secteurs industriels en périphérie, l'expansion du réseau autoroutier, l'augmentation du coût des terrains au centre, l'exode des travailleurs dans les espaces résidentiels en banlieue etc. sont d'autres facteurs qui expliquent le processus de désindustrialisation enclenché dans les quartiers péricentraux de l'île de Montréal (Morin, 1986 ; Burgess, 1997).

Ces facteurs, conjugués au déménagement des activités portuaires dans l'ouest, entraînent une poussée du chômage sans précédent dans le quartier Sainte-Marie. Entre 1971 et 1981, 54 entreprises industrielles ferment leur porte et obligent la mise à pied de 3049 travailleurs (Morin, 1986). La structure industrielle repose désormais sur deux entreprises, la Brasserie Molson et la MacDonald Tobacco, qui représentent un peu moins de la moitié, soit 42,2%, « du total des emplois offerts par les entreprises manufacturières » (Morin, 1986 : 12). Le secteur tertiaire (Hydro-Québec, UQAM, Radio-Canada) gagne néanmoins du terrain dans l'ouest du quartier en offrant 14 339 emplois au début des années 80 (Morin, 1986). La population de Sainte-Marie, la moins scolarisée de l'île de Montréal à l'époque, (CDC Centre-Sud, 2012) a alors très peu d'options d'embauche. Les résidents qui demeurent dans le quartier sont vieux, peu qualifiés et économiquement très vulnérables (Morin, 1994). Ils ne profitent donc pas de l'implantation des grandes institutions de service sur leur territoire.

Le quartier est marqué consécutivement par la disparition de lieux qui avaient une forte connotation identitaire et symbolique, tel que le stade De Lorimer ainsi que le vaste complexe sportif et commercial circonvoisin (Benoît 1984). Il subit également les conséquences du déploiement d'importants projets publics et urbains, tels que l'élargissement du boulevard Dorchester (René-Lévesque), la construction de la place

de Radio-Canada, l'arrivée de Télé-Québec, la mise sur pied du centre de détention Parthenais, l'implantation de la Place Frontenac ainsi que la mise en place des voies rapides Notre-Dame et Ville-Marie (Morin, 1988). L'édification de ces vastes projets, qui est intimement liée à l'expansion du Centre-Ville, exige plusieurs démolitions successives et oblige une partie significative de la population à migrer hors du quartier, ce qui enclenche le déclin des activités commerciales. À lui seul, le réaménagement du boulevard Dorchester occasionne la destruction de 750 logements (Morin, 1986). La rue Sainte-Catherine et le boulevard Ontario perdent graduellement de leur vigueur commerciale. De nombreux édifices industriels et manufacturiers sont abandonnés ou démolis, fragilisant ainsi le cadre bâti et entraînant une forte dégradation physique (*Ibid.*) tout en effritant le tissu social déjà ébranlé.

3.1.3 La concertation au cœur des transformations structurelles

L'accumulation de tous ces problèmes suscite naturellement de vives réactions de la part de la population locale et forge une culture locale de concertation. Les profondes mutations que subit le quartier, ainsi que les problèmes avec lesquels il est aux prises – désindustrialisation, détérioration du cadre bâti, augmentation de l'insécurité, coûts sociaux associés à l'exclusion, chômage, faible qualification des futurs travailleurs, violence, pathologies sociales – obligent plusieurs acteurs à s'associer et travailler de concert afin de trouver des solutions appropriées.

Ainsi, dès les années 1960, on assiste à une expansion fulgurante des organismes communautaires dans le « Centre-Sud », lesquels se mobilisent pour défendre les droits des personnes en situation de pauvreté, d'exclusion et de marginalité. L'aménagement et l'emploi sont alors au cœur des préoccupations et plusieurs colloques, notamment le colloque populaire *Mon quartier je l'ai à cœur*, sont effectués afin d'aborder ces problèmes (Fontan, 1988). Au printemps 1985, 115

résidents et 35 organismes se rassemblent lors d'une assemblée générale afin de créer un nouvel outil de concertation, *Alerte Centre-Sud*, qui sera à l'origine de la mise en place de la Corporation de développement Économique Communautaire (CDEC) du Centre-Sud, auquel viendra se greffer celle du Grand Plateau en 1992 (Fontan, 1991).

Dans cette foulée, 3 comités de travail sont constitués : logement et aménagement, qualité de vie et ressources, emploi et économie (Camus, 2003 ; Morin, 1994 ; Joyal, non daté). Sous la coordination du Comité Emploi et Économie de la Table de concertation *Alerte Centre-Sud*, les premiers balbutiements de la CDEC sont effectués à l'automne 1985, à l'instar du projet de revitalisation socio-économique initié dans Pointe-Saint-Charles (Camus 2003, Morin 1986). Plus de 300 000 dollars sont alors alloués par le gouvernement du Québec afin de soutenir le développement économique communautaire du quartier.

En effet, bien qu'une certaine forme de développement et de solidarité communautaire se déploie dans les années 70, ce n'est qu'à partir des années 80 qu'une véritable réflexion sur le développement économique communautaire s'amorce (Fontan, 1991). Ce dernier combine trois aspects : économie, développement social et ancrage local. On peut aujourd'hui le définir comme « un processus de revitalisation socio-économique d'une communauté vivant sur un territoire misant sur la valorisation des ressources locales- ainsi que sur la mobilisation des ressources externes- fondé sur la concertation d'acteurs locaux issus des milieux public, privé, syndical et communautaire de même que sur la participation des populations marginalisées sur le plan économique et social » (Morin, 1994 :12).

Le volet économique sera graduellement intégré au développement communautaire de la CDEC CSPMR. Le développement de l'entrepreneuriat et la formation des travailleurs et travailleuses requis par celui-ci occupent ainsi une place de plus en plus

importante dans les orientations de la CDEC CSPMR (PALÉE, 2012/2015). Les agents économiques (entrepreneurs, PME, travailleurs autonomes) sont rapidement considérés comme l'une des principales forces vives du territoire.

Les prémisses nécessaires à l'édification des grands principes qui guideront ultérieurement les interventions de la CDEC et, à l'époque, également celles d'Alerte Centre-Sud sont enfin dressées et lui permettent de se doter de sa première mission : relancer économiquement le quartier en combinant l'effort des différents acteurs et initier des projets concrets pour réaliser cette relance (PALÉE, 2012/2015 :10).

Le premier service qu'elle développe afin de répondre au problème de l'employabilité dans les petites et moyennes entreprises est le service d'aide aux entreprises. En appuyant ces dernières et en favorisant leur développement respectif, elle espère contribuer à la création d'emploi dans le quartier. Déjà à la fin des années 1980, ce sont 77 entreprises qui bénéficièrent du service d'aide aux entreprises mis sur pied par la CDEC. Ce premier service d'aide fut préalablement financé via la création du Fonds de développement Emploi-Montréal (FDEM) avec notamment le fond de solidarité de la FTQ, la ville de Montréal et la société de développement industriel (*Ibid.*).

Par ailleurs, à partir de 1980, plusieurs membres de la communauté gaie s'installent dans la partie ouest du Centre-Sud (le quartier Saint-Jacques), ce qui impulse une nouvelle vitalité commerciale et culturelle dans l'ouest du quartier (Faubourg Sainte-Marie, 2003). Les retombées économiques et culturelles des activités qui s'implantent n'ont toutefois que très peu de répercussions dans le quartier Sainte-Marie, situé plus à l'Est. Les vestiges de la déchirure urbaine provoquée par le pont et ses abords contribuent probablement à cet isolement (Rayside, 2009.).

3.2 Friche en ville

Les différentes crises économiques qui traversent les quartiers industriels péricentraux agissent néanmoins comme des leitmotivs pour des projets de revitalisation urbaine (Andres, 2007 ; Fontan, Klein et Lévesque, 2003 ; Drewe, Klein et Ulsberger, 2008). Le processus de récupération des friches industrielles est perçu à Montréal comme une excellente occasion de reconquérir le Centre-Ville et de favoriser un développement de la ville vers l'intérieur (Andres et Ambrosino, 2006 et 2008). Dans Sainte-Marie, on constate que les bâtiments désaffectés représentent un important potentiel architectural et économique et constituent les éléments d'un patrimoine bâti potentiellement recyclable à plusieurs fins (Morin, 1986). La crise a donc le potentiel d'entraîner un renversement progressif des valeurs symboliques et foncières des bâtiments en question, tout en conservant l'intégrité de leur patrimoine industriel (Ambrosino, 2007). C'est ici que se hisse la culture comme ferment de la transformation urbaine enclenchée dans le Centre-Sud et c'est notamment à travers les anciennes infrastructures industrielles et les territoires abandonnés que la crise va révéler des opportunités urbaines et sociales nouvelles (Gravari-Barbas et Voiliers 2003 ; Lévesque, 2002).

3.2.1 Mise en veille : prémisse d'une nouvelle identité culturelle

C'est sur cette toile de fond que les artistes font graduellement irruption dans les anciens établissements industriels du quartier Sainte-Marie, en faisant des locaux abandonnés leur nouvel espace de création. Ces bâtiments représentent un potentiel créatif immense et s'avèrent attractifs pour l'établissement d'activités artistiques et culturelles durables (Le Petit, 1993). Plusieurs caractéristiques conjoncturelles et structurelles expliquent ainsi l'investissement artistique du quartier. Somme toute, la nature du lieu (espace marginal et délaissé) représente un facteur d'attraction non

négligeable. De plus, il s'agit d'une enclave foncière (loyers avantageux, localisation centrale) très intéressante pour des artistes aux revenus précaires (Voie culturelle des Faubourg, Espace Libre, Ateliers Créatifs). Ensuite, les usines impressionnent par leurs caractéristiques architecturales (taille, forme, fenestration, etc.) (EcoMusée du Fier-Monde, 2013). Les planchers très durs et solides en *millrun* des anciennes usines constituent également un attrait particulier, car ils permettent la réalisation de certaines activités artistiques, telles que la sculpture du fer, que d'autres types de planchers ne permettent pas.

De plus, il est pertinent de mentionner que la localisation géographique des ateliers créatifs sur le territoire est loin d'être aléatoire. En se concentrant dans les mêmes espaces de création, les artistes nourrissent le désir de participer à un « processus plus large de la construction de l'identité et du statut des artistes, processus dont les retombées ne sont pas que symboliques, dans la mesure où la réputation ouvre directement - et d'autant plus dans le secteur artistique – à un ensemble de possibilités économiques et matérielles (subventions, expositions, etc.) » (Bellavance, Latouche, 2008 : 238). L'espace de création, l'atelier créatif serait ainsi l'élément le plus important de la professionnalisation de l'activité artistique et culturelle. Dans le cas de Montréal, ce phénomène favorise l'accès collectif aux différents services, ressources et outils spécialisés, tout en offrant des espaces de travail et de diffusion pour tous (Bellavance, Latouche, 2008). La sécurisation des espaces de création dans le quartier Sainte-Marie est donc un élément fondamental à la consolidation de la culture comme vecteur de changement. Les artistes qui s'établissent dans le Faubourg bénéficient de la reconnaissance que le quartier leur apporte, et en même temps génèrent une force territorialisante créatrice de sens pour celui-ci.

3.3 Le modèle de repérage de l'initiative locale

D'une simple concentration artistique à la consolidation de la vocation culturelle dans le quartier Sainte-Marie, trois étapes se sont néanmoins succédées et ont été nécessaires. Dans la partie subséquente, par l'entremise du modèle de repérage des initiatives locales élaboré par Klein (2011a), qui « identifie les étapes vitales pour la réussite d'un processus amorcé par l'initiative locale » (Klein et Champagne, 2011b : 21), nous allons voir comment elles se sont succédées et chevauchées dans le cadre du quartier Sainte-Marie. Ce faisant, le modèle utilisé nous permettra de montrer l'effet structurant de l'initiative locale sur la consolidation d'un secteur d'activité de manière à dynamiser et redynamiser le processus innovateur initial, ainsi que de potentiellement voir émerger un modèle territorial axé sur la créativité culturelle dans le quartier Sainte-Marie.

Nous reconnaissons trois étapes fondamentales à l'initiative locale : l'émergence, la structuration et la cristallisation. La première étape s'articule autour de l'intervenant principal, son projet et l'émergence de ce dernier dans un contexte bien précis (Klein et Champagne, 2011b). Afin d'obtenir la crédibilité et la légitimité nécessaire à la mise en œuvre de son projet, le leader principal cherche l'approbation des acteurs locaux et des acteurs institutionnels extérieurs. C'est à cette étape que le projet se collectivise et permet à l'intervenant d'aller plus loin dans ses démarches.

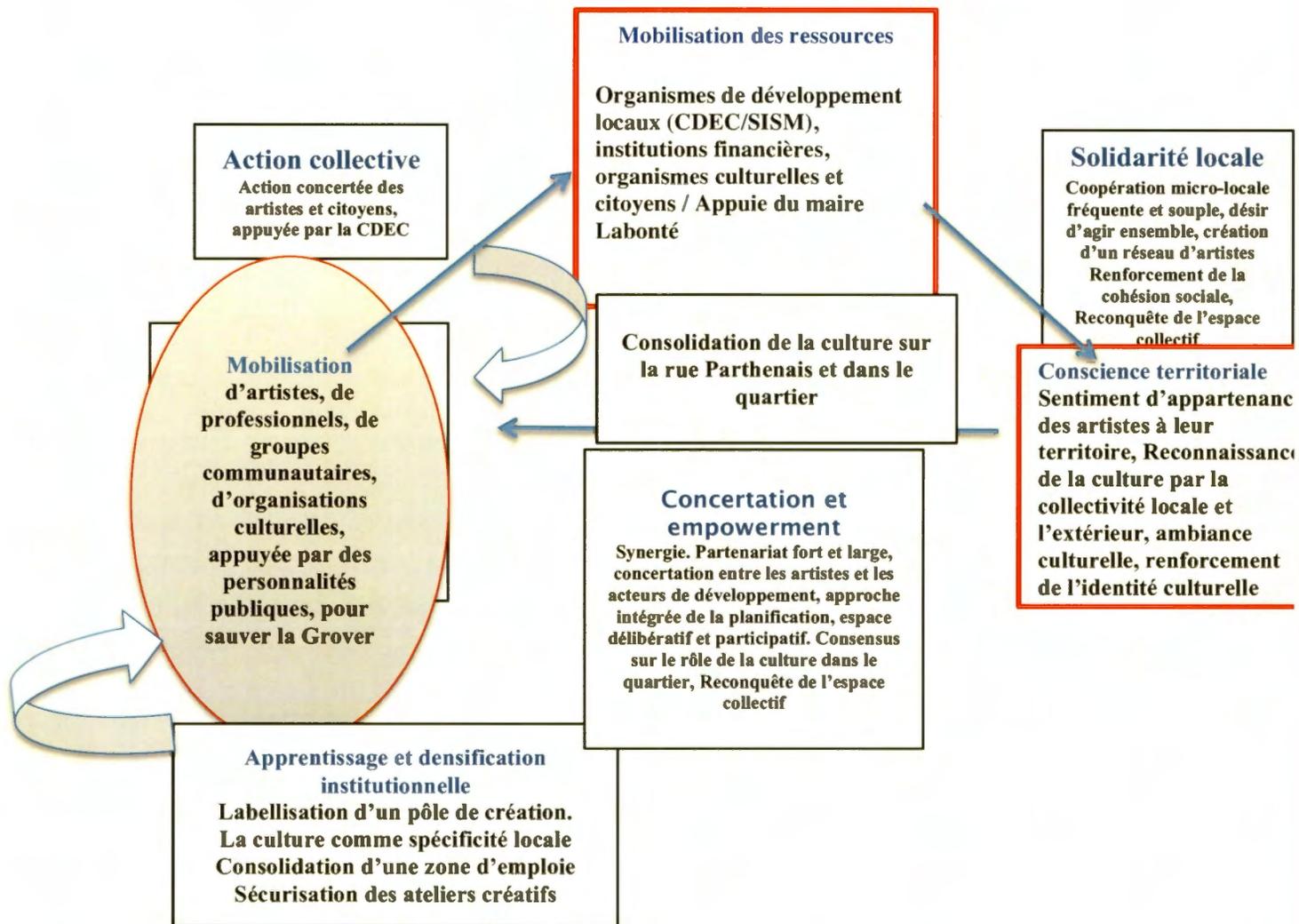
La seconde étape du modèle structurant de l'initiative locale est la mobilisation des ressources (humaines, organisationnelles et financières) requises pour la réussite de l'initiative. Klein (2011a) parle alors de la structuration du leadership, condition de première importance afin d'aller chercher les ressources exogènes et endogènes nécessaires. L'énergie déployée et les rapports de force entretenus avec les pouvoirs publics et capitaux privés auxquels se confronte le projet, induisent au sein de la

communauté un « sentiment d'appartenance à leur territoire local et cimentent leur relation » (Klein, 2011a : 22).

La troisième étape du modèle constitue la transformation du sentiment d'appartenance en conscience territoriale. La collectivisation de l'action permet un renforcement du sentiment d'appartenance au territoire local, induit de nouvelles pratiques collectives rattachées au territoire, tout en favorisant le déploiement de mécanismes de régulation local de conflit entre les acteurs (Klein, 2011a). Le sentiment d'appartenance naissant permet dès lors une priorisation de l'intérêt collectif. La répétition du cycle à partir de nouvelles initiatives assure une durabilité du processus enclenché par les initiatives locales. Les nouvelles démarches entreprises s'appuient sur l'expérience acquise tout en se dotant de nouvelles ambitions.

Figure 3.3

Consolidation de la culture dans le quartier Sainte-Marie. Modèle de repérage de l'initiative locale



Source : Élaboration de l'auteure à partir du modèle de Klein (2011a)

C'est à partir du milieu des années 1990 que l'on constate une concentration artistique de plus en plus importante dans le quartier Sainte-Marie. Les premiers changements relatifs à la vocation première de l'usine Grover, sur la rue Parthenais sont notamment amorcés en 1994. Elle est alors transformée en espaces locatifs pour de petites entreprises et se voit rapidement investie par plusieurs artistes et artisans. Aujourd'hui, une mixité de travailleurs culturels (architectes, infographistes, compagnies de théâtre et de cinéma, éditeurs, services) et de groupes communautaires se côtoient régulièrement entre les murs de l'ancienne usine, renouvelant et enrichissant ainsi l'infrastructure préexistante (Voie Culturelle des Faubourgs, 2013). Pareille situation est observable dans de nombreux bâtiments industriels, patrimoniaux et religieux du quartier qui tranquillement se reconvertissent à des fins culturelles : l'Usine C, le Chat des Artistes, l'Espace Libre, le Circuit-Est, l'Ecomusée du Fier Monde, la Coopérative *LézArt*.

La place qu'occupe la culture dans le développement du quartier Saint-Marie prend graduellement de l'ampleur. La présence d'artistes et de créateurs y devient de plus en plus significative. Dès la fin des années 1990, un mouvement de concertation local naît de la volonté des différents organismes culturels de dévoiler la richesse et les multiples facettes de la culture dans le quartier (Voie Culturelle des Faubourgs, 2013).

D'abord initié par Denis Caron, fondateur de l'Espace libre, et Michel Gendron, initiateur de ce que deviendront les Voies culturelles des Faubourgs, les intervenants de plusieurs organismes culturelles se concertent d'abord afin que les activités culturelles du quartier soient affichées le long du boulevard Ontario à l'occasion de la journée de la culture. Conséquemment, cet affichage urbain permettra de mettre en lumière l'ampleur du mouvement artistique présent dans le quartier. Finalement, plusieurs acteurs culturels et communautaires (organismes culturelles, économiques, communautaires, artistes et créateurs), s'uniront en corporation lors d'un grand

rassemblement au Théâtre L'Alizé en juin 2001, *Les Voies Culturelles des Faubourgs* (VCF). Ils se donneront le mandat d'accroître le rayonnement des activités culturelles dans les quartiers Sainte-Marie et Saint-Jacques, et ce de manière cohérente et durable. Ils seront notamment appuyés par la CDEC Centre-Sud/Plateau Mont-Royal pour assurer l'intermédiation entre le milieu et les décideurs des différents paliers gouvernementaux en ce qui a trait aux projets culturels.

3.3.1 Mise en marche de la mobilisation culturelle

La culture, et l'impact qu'elle peut avoir sur la revitalisation des quartiers Sainte-Marie et Saint-Jacques, trouve rapidement écho dans la communauté (acteurs et organismes culturels, artistes, organismes communautaires, CDEC, résidents et élus), notamment avec l'enjeu relatif à la localisation de la Grande Bibliothèque Nationale en 2001. Plusieurs acteurs de la communauté vont alors se mobiliser afin que celle-ci soit localisée à son emplacement actuel, soit aux intersections Maisonneuve et Berri (Extrait d'entrevue b-1-a). Pour les acteurs du Centre-Sud, l'établissement de la Grande Bibliothèque nationale à cet emplacement enrichit la vocation culturelle du quartier à travers l'établissement d'un pôle de savoir avec l'UQAM (*Ibid.*). La CDEC est considérée comme l'un des acteurs stratégiques qui a la capacité de consolider les ressources territoriales locales autour de cet enjeu. De plus, à travers les expériences qui se sont concrétisées dans le passé, on constate que les mécanismes de concertation ont déjà été mis en place par la corporation pour rejoindre plus facilement les acteurs culturels, économiques et communautaires du quartier. Elle sera secondée par VCF pour défendre l'enjeu de la localisation de la bibliothèque auprès des instances décisionnelles du territoire.

L'importance que prendra cet enjeu dans le quartier incite alors les intervenants à intensifier leur réflexion sur le rôle et l'apport de la culture dans le Centre-Sud. Avec

l'affichage des lieux culturels sur le mobilier urbain de la rue Ontario, ils constituent les deux premiers dossiers majeurs qui vont mobiliser l'ensemble du milieu culturel et mener conséquemment à la création des Voies Culturelles des Faubourgs (Voies culturelles de Faubourgs, 2013). Six mois plus tard, avec l'aide de la CDEC et de la Société d'Investissement Sainte-Marie (SISM), un premier plan d'action est adopté par VCF afin de définir les différents axes du développement culturel des quartiers Sainte-Marie et Saint-Jacques. (Extrait d'entrevue b-1-a, 2013).

Selon la CDEC et plusieurs travailleurs culturels, c'est néanmoins l'annonce du projet de transformation de l'usine Grover en condo, en 2004, qui vient officiellement consolider les nombreuses démarches et expériences culturelles déjà enclenchées dans le quartier (*Ibid.*). Artistes, citoyens et groupes communautaires se mobilisent pour empêcher le changement de zonage de l'usine et maintenir le lieu de travail des artistes, garant de la vitalité culturelle désormais reconnue au quartier. Cette lutte, d'abord amorcée par la coopérative *Sauvons l'usine* (composées d'artistes, professionnels, groupes communautaires, organisations culturelles) est rapidement relayée par plusieurs personnalités publiques : notamment Françoise David, alors dirigeante d'Option Citoyenne, le sculpteur Armand Vaillancourt, Dinu Bumbaru, d'Héritage Montréal, le metteur en scène Dominique Champagne, etc. (Coop. Sauvons l'Usine, 2010).

Les occupants de l'usine Grover entendent ainsi racheter l'usine afin d'implanter des ateliers destinés à des artistes et autres travailleurs culturels. Forte de son implication culturelle dans le quartier, la CDEC Centre-Sud/Plateau Mont-Royal apporte son appui à la coalition. Elle procède à l'embauche d'une agente de développement territorial spécialisée en développement culturel qui est également une artiste de la Grover (CDEC CSPMR, 2012). Plusieurs stratégies sont appliquées en partenariat avec la coopérative pour tenter de protéger les artistes contre la spéculation immobilière et sensibiliser les différents paliers gouvernementaux à l'importance des

espaces de production créative dans les quartiers centraux (*Ibid.*). Cette lutte constitue l'une des premières batailles pour la préservation des ateliers d'artistes de Montréal. Après plusieurs mois de mobilisation du milieu culturel et de la communauté, les revendications se soldent par un accord entre le propriétaire et les créateurs. L'immeuble est vendu sans qu'aucun changement de zonage ne puisse être effectué et le nouvel acheteur, devant l'ampleur des manifestations, cède l'offre d'achat à la coalition. La protection de la vocation culturelle d'un immeuble est alors une première à Montréal et constitue une innovation culturelle de taille dans le quartier.

3.3.2 Ressources mobilisées

Afin de maintenir et bonifier les espaces de création de la Grover, plusieurs ressources sont mobilisées. La coalition qui a d'abord une forme informelle, acquiert une visibilité à l'échelle de la métropole et obtient enfin son appui institutionnel de l'arrondissement et du Maire Labonté. Pour ce faire, de nouveaux acteurs se sont mobilisés. Une véritable entraide entre les organismes locaux, malgré les différences dans les champs d'action de chacun, se déploie dans le but de protéger les ateliers d'artistes de l'usine, et ainsi œuvrer à la valorisation générale du quartier (VCF/CDEC, 2013). La coopérative avec l'aide de la CDEC, va développer plusieurs stratégies immobilières pour contrecarrer les démarches de changement de zonage effectuées par l'arrondissement de Ville-Marie. Un comité d'urgence est également constitué avec la Société de Développement Angus, la Société de développement de Montréal ainsi que Culture Montréal. Elle trouve ensuite l'appui des différentes parties prenantes culturelles, communautaires et publiques du quartier et de l'arrondissement. En effet, plusieurs organismes culturelles et communautaires viennent se greffer à la mobilisation, notamment le Pied Carré, le regroupement de créateurs de Saint-Viateur Est et la coopérative Symphonique (*Ibid.*). Devant l'ampleur de la mobilisation, l'arrondissement se rétracte rapidement quant au changement de zonage. La coalition reçoit par la suite le soutien du maire de

l'arrondissement Ville-Marie M. Labonté lors des commissions extraordinaires sur les espaces créatifs de Montréal. La coopérative *Sauvons l'usine* va finalement travailler en étroite collaboration avec les organisations culturelles et publiques extra-locales, telles que la direction de la culture de la Ville de Montréal et Culture Montréal (Coopérative Sauvons l'usine, 2012).

Différents montages financiers, subventions et scénarios (relocalisation, entente à long terme avec le propriétaire, services reliés aux bâtiments, etc.) sont alors proposés aux artistes, sans pour autant qu'une aide financière ne soit directement accordée à la coopérative pour qu'elle puisse effectuer le dépôt d'une offre d'achat sur l'usine. Jusqu'à ce jour les occupants de la Grover demeurent toujours locataires et *Sauvons l'usine* n'est toujours pas propriétaire de l'immeuble. Pourtant, pour l'instant, le zonage ne permet pas au propriétaire de transformer le bâtiment. Si l'état actuel ne constitue qu'une garantie à moyen terme seulement, les démarches entreprises par la coopérative ont laissé ses marques.

3.3.3 Conscience territoriale

Outre les multiples acteurs communautaires et institutionnels, ce sont également les habitants qui prirent part à la mobilisation. La concertation avec les résidents et les milieux associatifs, tout autant que leur participation active et concrète, furent nécessaires à la réalisation du projet. Selon une agente de développement territoriale de la CDEC, les actions réalisées par les artistes se caractérisent comme étant des initiatives culturelles émanant du terrain, ce qui contraste avec les opérations d'urbanisme publiques et privées traditionnelles (Extrait d'entrevue b-1-b, 2012). Le capital de sympathie et social qu'elles sont susceptibles d'engendrer est donc plus important. Par ailleurs, la nature du fonctionnement de la coopérative qui misa sur un *leadership* fort, suivant une ligne directrice bien définie, tout en demeurant

néanmoins flexible et ouvert aux diverses recommandations, a renforcé et catalysé le mouvement artistique et culturel dans le quartier.

L'impact de cette mobilisation est fondamental pour la consolidation de la culture dans le quartier, bien que certaines répercussions puissent être plus lentes à se manifester. Effectivement, on constate qu'« un quartier se travaille lentement, dans le temps et par les actions collectives » (Extrait d'entrevue a-1, 2012). Les effets de la mobilisation ne sont généralement pas immédiats. Néanmoins, plusieurs acteurs communautaires considèrent que ces mobilisations se présentent comme des spirales participatives. Elles touchent au départ un petit noyau de personnes, mais à terme touchent une population bien plus large dans le quartier. À travers le processus de sécurisation des espaces créatifs, on voit une forme de reconquête de l'espace collectif qui permet d'expérimenter avec les habitants la possibilité de réaliser des actions concrètes sur le quartier et de repenser ensemble l'espace commun (Atelier créatif, 2011 ; CDEC CSPMR, non daté).

D'autres réalisations dans le quartier se sont ensuite inspirées de cette lutte entourant la protection des espaces de travail des artistes ainsi que des travailleurs culturelles, enrichissant la vocation culturelle du quartier. Alors que le caractère artistique du quartier contribue justement à la revalorisation du territoire, entraînant par conséquent l'accroissement d'attraits spéculatifs qui contribuent à la délocalisation des artistes, les acteurs locaux sont désormais mieux armés devant ces éventualités. Pour sa part, la CDEC CSPMR motivée par le maintien de la population artistique dans le quartier, par la nécessité de consolider les ateliers comme composantes de l'économie culturelle montréalaise et finalement par « le développement d'une économie locale innovante » (CDEC CSPMR, 2008), achète et réhabilite une ancienne usine. Le *Chat des Artistes* offre aujourd'hui des ateliers protégés de la spéculation foncière, tout en offrant des espaces créatifs supplémentaires disponibles pour une longue durée. Une trentaine d'ateliers sont mis à la dispositions des artistes. Les artistes qui s'y trouvent

sont dorénavant protégés des fluctuations provoquées par les dynamiques de gentrification et ont un lieu pérenne où créer (Atelier Créatif, 2011).

Par ailleurs, la mobilisation des partenaires issus de différents milieux a été nécessaire à travers les concertations pour consolider le mouvement culturel dans le quartier en offrant d'une part une voix aux artistes locaux et, d'autre part, pour accroître la reconnaissance tant externe qu'interne de ce mouvement culturel. La consistance de la mobilisation de la communauté locale autour de la protection des ateliers créatifs est venue renforcer l'identité culturelle de la rue Parthenais et contribue aujourd'hui à sa distinction. L'identité culturelle naissante du territoire, renouant avec son riche passé, a donc permis d'insuffler les prémisses nécessaires à la régénération culturelle du quartier. Sommes-nous pour autant en train d'assister à l'émergence d'un milieu socialement créatif ?

3.3.4 Densification Institutionnelle

Depuis ces premières mobilisations à aujourd'hui, c'est toute une industrie qui prolifère maintenant dans les Faubourgs. Selon le dernier rapport de la CDEC et de la SISM effectué en 2012, ce sont plus de 459 entreprises et 10939 personnes au profil très varié (architectes, designers, journalistes, communicateurs, artistes, artisans, auteurs, éditeurs, diffuseurs, producteurs, promoteurs, entrepreneurs et gens d'affaire etc.) qui œuvrent dans le milieu culturel. (CDEC/SISM, 2013). Il s'agit d'une « augmentation de 45% du nombre d'emplois dans le secteur de l'économie créative entre 2009 et 2012 » (*Ibid.* : 8), faisant de ce « pôle de création », l'un des plus importants de la métropole (Doyon, 2009 ; CDEC-SISM, 2013). Près du quart des emplois dénombrés en 2006 dans l'arrondissement de Sainte-Marie / Centre-Sud était issu de ce secteur d'emploi. Ce qui représente cinq fois plus que la proportion des emplois culturels dans la ville (24,8% contre 4,9%) (INRS/CLE, 2010). Plusieurs

infrastructures témoignent également de cette vitalité artistique (Lion d'Or, Théâtre Prospero, Usine C, Usine Grover, le Chat des Artistes, etc.) La création officielle d'un pôle de création des Faubourg et sa consolidation en zone d'emploi sur la rue Parthenais ont eu réussi également à « garder les artistes près du quartier des spectacles dont le déploiement a eu pour effet de les repousser en périphérie » (Labonté *in* CDEC 2012).

En effet, les faubourgs sont officiellement reconnus comme pôle de création par le conseil d'arrondissement de Ville-Marie le 7 juillet 2009. La culture est insérée dans le Programme Particulier d'Urbanisme (PPU) du quartier, en 2011 et est reconnue comme l'un de ses principaux leviers de développement. Le rôle de la culture comme moteur de développement économique est également repris dans le Programme de Revitalisation Urbaine Intégré (RUI) pour les quartiers Sainte-Marie et Saint-Jacques en 2006. Outre cette reconnaissance par le milieu et les différents paliers gouvernementaux, plusieurs mémoires, dossiers de recherche et d'analyse, tel le mémoire intitulé *Consolidation du Pôle culturel des faubourgs comme quartier culturel*, effectué par VCF et la SISM en 2009, présenté à la Commission permanente sur la culture, le patrimoine et les sports, ont été élaborés et présentés afin d'enrichir la réflexion sur les réalités multiples du milieu culturel dans la quartier. Désormais, le développement intégré du quartier passe inéluctablement par la culture et son déploiement. Celle-ci fait partie de son ADN et engendre une complémentarité stimulante avec les autres pôles culturels de la métropole, consolidant par le fait même le pôle de création du quartier à travers une toile culturelle intra-urbaine et positionnant également Montréal comme métropole culturelle (SISM/VCF, 2013).

3.4 Des handicaps qui persistent

Bien que plusieurs reconnaissent l'apport de la culture sur l'amélioration des conditions de vie du quartier, on constate que celui-ci demeure l'un des quartiers les plus précaires de Montréal. Plusieurs relient cette situation à la cicatrice provoquée par le pont Jacques-Cartier. En effet, créant non seulement l'enclavement des îlots coincés entre la rue Papineau et le boulevard de Lorimier, le pont renforce l'isolement du quartier Sainte-Marie dans son ensemble.

D'ailleurs, même la trame architecturale entre les deux quartiers est totalement éclectique et ce malgré la recrudescence d'entreprises culturelles dans le quartier. La présence d'usines, de centres-commerciaux, d'écoles, de bâtisses institutionnelles, de restaurants rapides, de condominiums et d'édifices patrimoniaux se chevauchant sur plusieurs artères, et plus spécifiquement sur la rue Ontario, renforce le caractère déconstruit du quartier et accentue le manque de cohérence. Outre cette typologie hétéroclite et décousue, on constate que le quartier Sainte-Marie, particulièrement aux abords du métro Frontenac, se caractérise toujours par un tissu urbain relâché avec de nombreux terrains sous-utilisés (PPU/RAYSIDE, 2011).

De plus, le quartier Sainte-Marie est traversé par plusieurs artères comportant un trafic important tels que Papineau, de Lorimier, Frontenac, d'Iberville, dans le sens Nord-Sud, et Notre-Dame, Maisonneuve, Sherbrooke, Ontario, Sainte-Catherine, dans le sens Est-Ouest, le plaçant donc au cœur de plusieurs voies routières qui morcellent son territoire. Sa position géographique accentue l'afflux de circulation dans le quartier et y accroît tout particulièrement le nombre de résidents transitoires.

3.4.1 Portrait socio-économique de Sainte-Marie

De manière générale, la proximité du Centre-Sud avec le centre-ville de Montréal explique la mixité des fonctions propres aux centres urbains (plusieurs sièges sociaux,

plusieurs lieux d'animation, de production et de diffusion culturelle, etc.) localisés sur son territoire. Outre une importante fonction commerciale, on chiffre à 52 343 le nombre de personnes qui habitaient sur le territoire du Centre-Sud (quartier Saint-Jacques et quartier Sainte-Marie combinés) en 2013 (Ville de Montréal, 2014). 23 913 personnes, soit 29 % de l'arrondissement de Ville-Marie résident dans le quartier Sainte-Marie (*Ibid.*). C'est donc la fonction résidentielle qui domine dans Sainte-Marie, bien que l'on y retrouve d'importantes infrastructures institutionnelles, notamment le quartier général de la Sûreté du Québec, les sièges sociaux de la Société des alcools du Québec (SAQ) et Télé Québec, ainsi que plusieurs bâtiments industriels tels que JTI Macdonald et Gaz Métropolitain. Effectivement, on constate que l'arrondissement « produit et continue de produire le plus de nouveaux logements à l'échelle de l'île de Montréal » (CDEC/ PALÉE-CS, 2006/2012). Par contre, l'ensemble des nouveaux projets immobiliers s'adresse par contre à une nouvelle clientèle plus fortunée ce qui contribue fortement à l'embourgeoisement du Centre-Sud, et plus spécifiquement du quartier Sainte-Marie.

Au niveau du type de population vivant dans le secteur Centre-Sud, on dénombre un contingent important de personnes seules, soit 54,9% de la population, un pourcentage très près de celui de l'arrondissement (54,7%), mais plus élevé que l'ensemble de la métropole (40,7%) (*Ibid.*). Dans le cas de Sainte-Marie, le pourcentage de personne seule s'élève à 53,4% ce qui est légèrement plus faible que le taux enregistré dans le Centre-Sud.

Le pourcentage de familles monoparentales dans le Centre-Sud, soit 19,9%, est légèrement supérieur que celui affiché par l'arrondissement, contre 16,5 %, mais inférieur à celui de la ville (20,6%). (*Ibid.*). Par contre, le pourcentage de familles monoparentale enregistré dans le quartier Sainte-Marie, lui est supérieur, 23,3%. (*Ibid.*)

Le pourcentage d'adultes âgés de 65 ans et plus vivant seul s'élève à 56,4% dans le quartier Sainte-Marie. Il s'agit d'un pourcentage supérieur à celui de l'arrondissement et de la ville de Montréal qui enregistrent un pourcentage de 49,4% et 37,2% respectivement (*Ibid.*). Le pourcentage est similaire dans le Centre-Sud, soit 55,6%.

Ensuite, la population immigrante dans le quartier Sainte-Marie est nettement moins nombreuse que dans l'ensemble du Centre-Sud, soit 21,4% contre 27,6 et encore moins importante que dans le reste de l'arrondissement et l'île où les pourcentages s'élèvent à 32,5% et 33,4%. (*Ibid.*). On y retrouve donc une importante partie de la population qui parle le français comme langue principale à la maison (78%).

En ce qui concerne le logement, 81% des familles du quartier Sainte-Marie sont locataires, un pourcentage supérieur à l'arrondissement (74,3%) et beaucoup plus élevé que celui de la ville (64,2%). (*Ibid.*). Le pourcentage de propriétaire est notamment beaucoup plus élevé dans le quartier Saint-Jacques que dans le quartier Sainte-Marie, soit 34,1% contre seulement 19%.

En ce qui concerne la scolarité, 43,3% de la population du Centre-Sud a obtenu un diplôme, certificat ou grade universitaire : un taux inférieur à celui de l'arrondissement qui s'élève à 51,4%, mais qui est supérieur au pourcentage enregistré pour l'ensemble de la ville, 33,8%. Ce sont notamment les gens du quartier Sainte-Marie qui sont les moins instruits : 19,3% de la population n'ont aucun diplôme, contre 11,8% dans le quartier Saint-Jacques et seulement 34,1% de la population obtienne un diplôme universitaire. Ce pourcentage correspond néanmoins à la moyenne montréalaise qui est de 33,8%.

Hormis les enjeux de marginalité et malgré un important bassin d'emplois à proximité, le taux de chômage présent à Sainte-Marie est plus élevé que dans le reste

de la métropole (*Ibid.*). Le taux enregistré dans le quartier est de 11%. Il est supérieur à celui affiché par l'arrondissement (10,5 %) et plus élevé que celui de la métropole 10 %. Par contre, dans Sainte-Marie le taux de chômage chez les jeunes de 15 à 24 ans est de 10,6 %, soit inférieur à celui de la ville, 13,1 % et de la province, 12,0 %, (INRS/CLE 2010). Chez les 45 à 64 ans, le taux d'emploi est principalement inférieur à leurs homologues de l'ensemble de la ville (57,4% contre 67,5%), avec un taux de chômage près de deux fois plus élevé (12,1% contre 6,9%) (*Ibid.*).

Le revenu moyen de la population de 15 ans et plus, qui est de 27 578\$, demeure faible comparativement à la moyenne montréalaise qui s'élève à 33 859\$ et nettement plus bas que celui de l'arrondissement Ville-Marie en général, 39 755\$ (Ville de Montréal, 2014). En 2011, 45% de la population vivait toujours sous le seuil de la pauvreté dans Sainte-Marie. La proportion de personnes dépendant des transferts gouvernementaux (aide sociale, assurance-emploi, sécurité du revenu, etc.) s'élevait à 21,4%, ce qui est non négligeable (PPU, 2011). De manière générale, on constate donc que les indices de *défavorisation* sont nettement plus importants dans le quartier Sainte-Marie que dans le Centre-Sud en général et l'arrondissement Ville-Marie.

Le secteur Centre-Sud en général est également aux prises avec plusieurs problèmes sociaux (insécurité urbaine, narco-prostitution, itinérance, etc.) et par le fait même est victime des multiples pressions sur les différents groupes locaux imposées par les gens qui viennent de l'extérieur du quartier. Près de 31%, soit le tiers des usagers du CLSC des Faubourgs, consultent pour ces raisons (PPU-OCPM, 2011). On y dénombre également un important nombre d'usagers qui consultent pour des raisons de problème de santé mentale (18%) (*Ibid.*).

Tableau 3.0

Profil démographique du quartier Centre-Sud 2013

Indicateurs	Sainte-Marie		Ville de Montréal	
	Nb	%	Nb	%
Population	23 555	***	1 648 519	***
Familles monoparentales	1090	23	88615	21,6
Personnes âgées de 65 et plus	2602	11,1	250 540	15,2
Personnes âgées de 65 et plus vivant seules	1785	54,8	1415	56,4
Locataires	10640	65,6	11065	81,0
Population sans aucun diplôme universitaire	4105	19,3	273 360	20
Taux de Chômage 15 ans et plus		10,9		10
Revenu moyen de la population de 15 ans et plus.	45791	***	41621	***

Source : Ville de Montréal Profil de district électoral Sainte-Marie, 2013 & Montréal en statistique, Ville-Marie

*** : Ne s'applique pas

Pour conclure, le quartier Sainte-Marie fut l'un des symboles de la révolution industrielle montréalaise et du faste qui s'y rattache, devenant ainsi dans les années 50, l'un des berceaux de la culture à Montréal. Salles de concert, cinémas, restaurants se juxtaposaient sur les grandes artères prêtes à accueillir la faune locale et montréalaise. Plusieurs éléments, tel que le Stade DeLorimier en faisaient sa renommée et sa fierté. Plusieurs artistes, notamment Alys Roby, ont connu leur début dans le quartier et c'est ainsi que l'on peut dire que déjà à cette époque, Sainte-Marie fut qualifiant en soi pour l'édification de la culture montréalaise.

La venue du pont ainsi que les projets d'envergure promettaient un avenir radieux au quartier. La réalité fut tout autre et Sainte-Marie connu le même sort que les autres quartiers industriels de Montréal, il sombra dans une profonde dévitalisation. Celle-ci marqua progressivement sa morphologie, sa trame urbaine s'atrophiant de jour en

jour pour devenir qu'une succession de friches. Démolition, dégradation, reconstruction, Sainte-Marie de la crise et de l'après-crise devint un véritable champ de bataille.

Le déclin industriel ne fut toutefois que la prémisse d'un éventuel renouveau, une sorte de leitmotiv au recyclage urbain (Bochet, 2006). Ces espaces abandonnés, d'anciennes manufactures pour la plupart, s'avérèrent être des lieux propices à l'édification d'ateliers créatifs dont pouvaient tirer profit les différents travailleurs culturels. Très accessibles, ceux-ci se multiplièrent rapidement dans le quartier et plus particulièrement sur le boulevard Parthenais. Après de longues années marquées par d'importantes prégnances négatives, le quartier Sainte-Marie était en train de renouer avec son riche passé culturel. C'est à travers la reconversion des friches que s'offrirent enfin de nouvelles potentialités sociales et urbaines prompte à la dynamisation du processus de revitalisation dans Sainte-Marie. Est-ce que ce processus est dorénavant indissociablement lié à l'évolution et à la consolidation de cette forme d'expression professionnelle et artistique dans le quartier ?

C'est donc sur cette toile de fond, que le quartier connaît graduellement l'assaut des divers planificateurs immobiliers. Les pressions immobilières et la *gentrification* qui lui sont associées menacent d'évincer plusieurs artistes de leur lieu de production. En effet, les propriétaires, devant l'intérêt nouveau manifesté par plusieurs ménages à réinvestir les quartiers centraux de Montréal, choisissent de convertir les anciennes usines en condo. C'est ainsi que la transformation de la Grover en condo est annoncée en 2006, mais devant la volonté conjointe et solidaire du milieu culturel, des acteurs du développement local et des citoyens, le propriétaire se rétracte. Il s'agit là d'un point tournant pour Montréal permettant aux différentes collectivités locales de prendre conscience de l'importance de préserver les ateliers créatifs. Leur sécurisation devient ainsi l'affirmation collective d'un avenir artistique et culturel pérenne pour les différents quartiers.

Parallèlement à ce qui se passe à Montréal, plusieurs auteurs s'intéressent à l'apport de la culture (activités, services et industries culturelles) dans le développement local, plaçant ainsi la culture au centre des agendas politiques des différentes métropoles. La culture qui est en train de s'enraciner dans le quartier Sainte-Marie semble donc l'avenue naturelle à poursuivre pour mener à terme cette revitalisation.

Jusqu'à ce jour, malgré une effervescence en perpétuelle croissance en ce qui a trait aux entreprises et travailleurs culturels et leur augmentation significative dans le quartier Sainte-Marie, ce dernier présente toujours d'importants indices de défavorisation. Les différentes mobilisations qui eurent lieu dans les années 2000 et qui permirent de consolider la dimension culturelle dans le quartier, semblent avoir laissé place à une certaine léthargie. Si tous les acteurs s'accordent à dire que la culture occupe une place centrale dans la dynamisation et l'amélioration de la qualité de vie du quartier, ils laissent supposer que plusieurs autres ingrédients sont nécessaires pour être témoin d'une revitalisation urbaine intégrée axée sur la culture.

CHAPITRE IV

LA CULTURE COMME FACTEUR DE REVITALISATION DU QUARTIER SAINTE-MARIE : LES POSSIBILITÉS ET LES OBSTACLES

La culture est l'une des dimensions distinctives du quartier Sainte-Marie. Elle a été incluse dans différents programmes et plans appliqués au quartier. Elle est considérée comme l'un des principaux moteurs de développement pouvant contribuer à la revitalisation locale en y faisant interagir toutes les dimensions (économiques, sociales, environnementales, culturelles, etc.) du développement, tout en contribuant à l'amélioration de la qualité de vie des citoyens (Moulinier, 1999). Ce type de revitalisation urbaine par la culture et son instrumentalisation dans les différentes politiques publiques invitent à nous questionner quant au futur du quartier en question. La culture et les activités culturelles constituent-elles des bases pour une revitalisation territoriale équitable et durable ? Dans ce chapitre, avec comme écran de fond l'émergence des entreprises et activités culturelles dans le quartier Sainte-Marie, ainsi que leur consolidation en pôle de création, nous présenterons nos résultats d'entrevue en ce qui a trait à la culture comme facteur de régénération territoriale. Nous tenterons de dégager les principales conditions de réussite nécessaires à la revitalisation urbaine enclenchée par la culture. La revitalisation territoriale organisée autour de la culture favorise-t-elle l'établissement de modalités collaboratives sur un territoire ? Facilite-t-elle la concertation locale et le positionnement d'un système productif socialement inclusif ? Est-ce que le nouveau pôle de création des Faubourgs parvient à créer des synergies sur son territoire et réussi à s'arrimer aux autres dimensions territoriales ? Qui a la capacité de mener à

terme ce type de projet dans le quartier ? Pour répondre à ces questions, nous aborderons les concepts de gouvernance locale, de leadership et d'identité.

4.1 Le défi de la gouvernance locale

L'importance de la gouvernance locale dans le processus de revitalisation territoriale a été amplement démontrée ces dernières années (Jouve, 2003; Courlet, 2008). Tant pour son aptitude à rééquilibrer l'exercice des pouvoirs urbains locaux, qu'à accompagner et consolider les transformations majeures en vigueur dans les quartiers, elle est considérée comme l'une des principales conditions pour une revitalisation territoriale réussie. La volonté des acteurs locaux de s'organiser en entité formelle révèle leur capacité à s'ajuster mutuellement afin de définir une vision commune orientée sur la culture et d'établir une stratégie de développement unifiée et partagée. Les proximités physiques, organisationnelles et institutionnelles facilitent ainsi la coordination de l'ensemble des interactions sur un territoire et favorisent la cohésion sociale territoriale (Colletis et *al.*, non daté). Au contraire, l'absence de structures de gouvernance culturelle locale entrave pour plusieurs la capacité des acteurs locaux à établir des repères nécessaires à la mise sur pied de projets communs acceptés, à piloter des actions collectives vers une finalité et à amorcer des initiatives de développement local. C'est d'ailleurs l'un des premiers critères qui est ressorti de nos entrevues. Nous avons constaté l'intérêt porté par les acteurs locaux à la gouvernance territoriale, à ses effets, ainsi qu'aux modalités collaboratives qui se sont développées devant l'absence d'organismes de régulation culturelle officiels dans le quartier. À travers le discours des acteurs interviewés, nous avons relevé cinq dimensions inter-reliées à la gouvernance : l'instrumentalisation des politiques urbaines de développement, l'arrimage des dimensions territoriales, la coordination des tables de concertation, les modalités collaboratives ainsi que la concentration culturelle et les partenariats. Chacune de ces dimensions permet de mettre en lumière les thèmes constituant la gouvernance soit, la mobilisation, la coordination et la concertation des

acteurs. Par ailleurs, les positions relatives à la gouvernance varient énormément d'un acteur à l'autre, et ce, même si ceux-ci sont issus de la même catégorie d'acteurs (Élus, organismes culturels, acteurs de développement, artistes, etc.). Aucune position claire propre à un groupe précis n'a donc pu émerger de nos interviews. D'entrée de jeu, le flou entourant le concept de gouvernance, sa mise en œuvre et son contrôle complexifie notre analyse.

4.1.1 Une instrumentalisation de la culture aux objectifs variables et divergents

Parallèlement à ce qui se développe en matière d'initiatives culturelles dans le quartier, et en réaction aux mobilisations autour de la concentration de plus en plus considérable d'entreprises culturelles dans le quartier, les décideurs politiques et les acteurs socio-économiques locaux ont décidé d'instrumentaliser la culture à des fins de revitalisation territoriale. Pour les acteurs publics, la concentration spontanée d'artistes et l'historicité culturelle du quartier confèrent une légitimité supplémentaire à leur stratégie de développement par la culture.

Il y avait déjà une importante pratique culturelle et artistique dans le quartier. Est-ce qu'elle était plus importante que dans d'autres quartiers, je ne sais pas, mais elle était présente. On a utilisé cette présence culturelle pour créer un pôle sur lequel on voulait articuler notre développement. De plus, Sainte-Marie est à côté du centre-ville, à côté du quartier des spectacles. On a donc développé un important pôle de diffusion ici et c'est tout naturellement que les artistes ont migré dans le quartier après toutes les évictions, les hausses du prix de loyer des bâtiments et de la transformation en condo des vieux bâtiments industriels. On est devenu l'extension naturelle du quartier des spectacles. (Extrait d'entrevue d-2, 2012)

À travers une cartographie du quartier, un bureau local d'architectes a mis en images cette réalité. Pour ces architectes, il s'agit d'une décision naturelle que d'instrumentaliser la culture à des fins de croissance et de développement;

Je n'ai pas l'impression que la culture a été choisie et instrumentalisée mécaniquement. “*On va utiliser la culture pour redévelopper le quartier*”. Oui, ça a été affirmé, mais ça ne sort pas de nulle part. Le premier constat a d'abord été : “*On a besoin de faire revivre nos quartiers*”. C'était donc de trouver la spécificité territoriale de Sainte-Marie et de Saint-Jacques. “*Qu'est-ce qu'on a comme identité propre*”. Ça s'est ainsi révélé. Sainte-Marie est un lieu de culture, plusieurs artistes s'y retrouvent encore. On ne s'en rend pas compte, mais à la Grover, ça fait longtemps qu'il y a des artistes. C'est donc un constat, c'est un fait et à partir de là, misons là-dessus. (Extrait d'entrevue b-3-1&2, 2012)

Tous ne semblent pourtant pas partager cette vision. Les objectifs derrière l'utilisation de la culture à des fins de revitalisation territoriale diffèrent d'un groupe d'acteurs à l'autre; l'importance que l'on y accorde également. Certains voient dans le déploiement de ces mesures une façon de maximiser la croissance économique qui mine la véritable régénération culturelle. Il s'agit selon eux de stratégies qui ne font que « miser sur le tourisme culturel pour faire mousser le développement commercial et faire en sorte que les commerces marchent, un point c'est tout. Qu'ils soient rentables, sans égard au contenu et la qualité », (Extrait d'entrevue d-2, 2012)

L'appellation même des « Faubourgs » n'est pas unanime. Pour certains, « le Centre-Sud n'existe plus, ça s'appelle les Faubourgs » (Extrait d'entrevue c-2, 2012), alors que pour d'autres, la labellisation d'un pôle de création ne constitue qu'une opération marketing sans assise réelle :

C'est rendu qu'on dépasse les artistes lorsqu'on instrumentalise la culture dans le développement. Les artistes se sont fait prendre dans un discours. Ils ont voulu adopter le discours voulant que le développement culturel soit un générateur économique. Potentiellement oui. Mais ensuite, il y a eu la thèse de Florida sur la créativité qui a été reprise par toutes les instances politiques. Ça ne veut plus rien dire. Dans le quartier, il y a comme une urgence et l'urgence a mené à vouloir le *brander* rapidement. On fera un *branding* rapidement, puis on fera un quartier culturel, puis on

bombardera de la culture partout sans nécessairement avoir une vision de ce que peut être un développement culturel et ses répercussions. (Extrait d'entrevue b-2, 2012)

Pourtant, il y a également cette idée de garder l'attachement au Centre-Sud. Mais ça aussi, c'est tendancieux. Le Centre-Sud a une connotation de pauvreté, mais en même temps, cette appellation est nécessaire pour les organismes lorsqu'ils font leurs demandes de subventions. Lorsqu'on parle des Faubourgs, on change de nom et l'objectif derrière ça, c'est de changer l'image du quartier, pour une image plus positive. Seulement pour la dénomination du secteur, on ne s'entend pas. C'est du *branding*, une dénomination vide. (Extrait d'entrevue b-2, 2012)

D'entrée de jeu, le rôle que les acteurs accordent également à la culture représente un point de discordance entre les acteurs en matière de développement local et ne fait toujours pas consensus;

Je ne vois pas de lien entre la culture et le développement d'un territoire. Je ne pense pas qu'il y ait de lien bien que ça permette aux gens du quartier d'avoir une certaine ouverture et de faire l'apprentissage de la culture. Selon moi, ce n'est pas un des moteurs de développement dans le quartier, pas encore du moins. (Extrait d'entrevue c-1-1, 2012)

Tu sais, lorsqu'on parle de développement économique par la culture, pour lui ça n'importe pas le développement et l'impact social que cela peut avoir dans le quartier et lorsque l'on parle d'impact social, et bien je m'en fou que cela soit une force économique. Ce qui m'importe moi, c'est le citoyen. (Extrait d'entrevue b-2, 2012)

Mettre sur pied une reconversion territoriale, en général c'est bien difficile. Surtout si elle est axée sur la culture. Il faut que tu brises des cultures organisationnelles pour mettre ça en place. Sur le terrain, on voit graduellement que ça marche, que l'on est capable de s'adapter, que ça se formalise graduellement pour arriver à un programme concret, jusqu'à un certain point. Mais à la base de ces rencontres, c'est de décloisonner les secteurs et ça, c'est vraiment difficile. C'est un vrai défi, surtout au niveau de la mobilisation nécessaire des acteurs autour de ce décloisonnement. Pour qu'ils embarquent, ils

doivent laisser tomber les préjugés et les aprioris. (Extrait d'entrevue a-2, 2012)

Les stratégies déployées dans la revitalisation du quartier Sainte-Marie ne sont donc pas partagées par tous les acteurs et témoignent de visions différentes qui se confrontent dans le quartier.

4.1.2 La culture une dimension territoriale réticulée; l'importance de la coordination

La simple mise en œuvre de projets culturels est insuffisante pour stimuler les transformations nécessaires à la revitalisation de l'ensemble d'un quartier. La présence d'activités culturelles sur un même territoire ainsi que leur consolidation en pôle de création peuvent être des éléments déclencheurs ou des moteurs de développement local, mais elles ne peuvent pas fonctionner seules. Elles doivent être soutenues à plusieurs niveaux par les instances gouvernementales et elles doivent se connecter aux autres initiatives territoriales afin d'induire une vitalité locale :

La culture, c'est un des joueurs importants qui a contribué à l'évolution socioéconomique du quartier, mais ça ne peut pas être seulement ça. Ça a pu être l'élément déclencheur des transformations amorcées dans le quartier, mais en soi ce n'est pas suffisant. On doit considérer les autres joueurs : les résidents, les commerçants, les cafés. La culture n'a pas une masse critique assez importante. Elle peut déclencher un mouvement et ensuite, des choses viennent s'ajouter tranquillement au processus. À un moment, ça bascule, mais tout ça, il faut le structurer (Extrait d'entrevue b-3-1, 2012).

L'instrumentalisation de la culture ne s'effectue donc pas sans une intégration complète de cette dimension avec les autres sphères du développement. Lorsqu'il y aura une véritable imbrication de l'ensemble des secteurs et que les structures nécessaires à leur coordination termineront leur éclosion et leur croissance, la culture

commencera à donner un sens plus concret à la revitalisation du quartier Sainte-Marie.

Ça commence à se structurer, devenir cohérent et articulé. On est en train de l'avoir. Le développement s'organise tranquillement autour de la culture, mais en tant qu'axe principal. Elle s'insère également à travers d'autres dimensions, qui elles, s'insèrent et s'imbriquent les unes aux autres. C'est là que l'on voit qu'il y a une mixité souhaitable. Je pense que la vision est là. Il reste à faire des gestes concrets, mais la base y est. On a un noyau, une masse critique qui est en train de se mettre en place et qui crée un effet d'attraction donnant une qualité de développement incluant : le résidentiel, le communautaire, le commercial et les professionnels (Extrait d'entrevue a-2).

L'ensemble des dimensions territoriales reliées au développement devient fonctionnel, mais surtout efficient seulement lorsque celles-ci se combinent les unes avec les autres. Les acteurs s'entendent pour dire que la culture ne déroge pas de cette réalité. La nature intrinsèque à la culture lui confère certes des avantages particuliers, mais certaines prérogatives demeurent les mêmes. De plus, la coordination de celles-ci vis-à-vis des autres sphères du développement local est primordiale à l'efficacité d'une politique de revitalisation territoriale intégrée et elle se doit d'être incluse à travers les structures de gouvernance. Nous y reviendrons.

Néanmoins, bien que l'intégration de la dimension culturelle à travers les plans de développement local (RUI, PPU, Quartier 21) semble plutôt bien fonctionner, témoignant notamment d'une forme d'ouverture au milieu et à la culture, plusieurs acteurs ont mis en lumière le manque de soutien public au milieu culturel. Certes, l'acteur public reconnaît de plus en plus la culture comme l'un des éléments clés de la revitalisation du quartier Sainte-Marie, démontrant ainsi une nouvelle ouverture à son égard. Comme nous le rappelle un des élus locaux interviewés, il y a plusieurs initiatives dans le quartier et « surtout dans différents secteurs culturels, et ce, pas seulement dans le centre-ville. Dans Sainte-Marie, il y a beaucoup de choses qui sont

faites aussi et j'essaie de décentraliser l'aide financière que j'alloue aux projets » (Extrait d'entrevue c-1-a, 2012), mais les difficultés à mobiliser les ressources, à concrétiser le soutien aux activités culturelles persistent.

Cette forme de statisme a un impact énorme sur le potentiel que la culture peut avoir en tant que vase communicant entre les partenaires et les acteurs locaux. La difficulté qu'ont les acteurs à mobiliser les ressources (subventions, aides directes) entraînerait énormément de corporatisme dans le quartier :

On va être claire, il y a beaucoup de corporatisme³ dans le quartier, à tous les niveaux. Donc, ce qu'on essaie de faire avec la Table de développement social, dans d'autres aspects aussi, c'est de casser ça. Par contre, il y a encore beaucoup de gens qui ont des réflexes corporatistes. Il faut leur faire comprendre l'importance de regarder plus loin et ce que l'on peut faire réellement pour le citoyen (Extrait d'entrevue b-2, 2012).

Parallèlement au manque de ressources, il y a une recrudescence du nombre d'organismes culturels et d'acteurs en lien avec la culture dans le quartier, ce qui accentue d'emblée la concurrence entre les acteurs.

Ils ont donné un petit montant à tous et avec ça, chaque organisme fera la même chose, le même travail. Ils ont finalement juste l'argent nécessaire pour survivre. Ils ont à peine de l'argent pour payer le loyer. Il ne leur reste presque plus rien pour faire leur travail convenablement. L'idéal, au lieu d'avoir quatre organismes qui font la même chose, c'est d'en avoir un, avec un seul loyer et un seul coordonnateur à rémunérer qui fait une job et qu'il ait de l'argent pour la faire. Actuellement, les organismes sont tous en confrontation pour les mêmes ressources, puis il y en a toujours un qui tire un peu plus sur son côté de la couverture (Extrait d'entrevue c-1-a, 2012).

³ La personne interviewée comprend le corporatisme de la façon suivante : regroupement de différents corps de métier au sein d'institutions défendant leurs intérêts (Larousse, 2015)

Comme on peut le constater, le manque de ressources empêche ensuite les acteurs d'effectuer convenablement leur travail et plutôt que d'investir dans le développement, ils coupent des postes et des activités.

4.1.3 Instances de régulation ou comment régler les conflits ?

Alors qu'il y a une myriade de tables de concertation et d'organismes d'intermédiation (tables de développement social, comité de revitalisation locale, etc.), aucune instance de coordination culturelle n'a réussi jusqu'à ce jour à prendre forme dans le quartier. Le travail coopératif officieux, ou à travers d'autres tables de concertation, demeure l'une des seules modalités collaboratives actives en matière de culture dans le quartier.

On a essayé d'implanter un comité culture. On a donc mis sur pied une structure qui s'est réunie une fois en 3 ans. À ma connaissance, il n'existe aucune autre structure pour consolider la dimension culturelle entre les acteurs dans le quartier. Au final, on se rencontre de manière plus officieuse et souvent à partir de sous-comités que l'on a créés. Mais en même temps, certains siègent également sur la Table de développement social. Donc, s'il y a un enjeu important sur la culture à aborder, on s'en parlera. Mais il n'y a pas un groupe de travail permanent là-dessus ou un groupe de travail culturel qui a été capable de s'asseoir et de dire : on travail concrètement, assidument et de manière récurrente sur le dossier culturel. (Extrait d'entrevue b-2, 2012)

Certains acteurs croient pourtant qu'un organisme avec un mandat clair serait nécessaire afin de mieux saisir les mandats respectifs de tous, d'atténuer les dissensions et les conflits, de mobiliser la culture de manière convergente et ainsi, de mener à terme une revitalisation territoriale réussie.

C'est vraiment la gouvernance qui est l'élément fondamental dans le développement local. Le fait qu'il n'y ait aucune structure à cet effet entraîne un manque d'unicité, de synergie et de vision commune dans le quartier. Nous avons tous nos mandats, nos enjeux et nos priorités ainsi que notre opinion quant à la culture et à son rôle dans le développement local. Les difficultés à nous rencontrer et à nous assoir à la même table font en sorte que nous ne sommes pas capables de véhiculer et de partager une vision claire et commune de nos objectifs respectifs. Ce qui reste donc à faire selon moi, c'est d'avoir un modèle clair au niveau de la gouvernance culturelle (Extrait d'entrevue b-1-2, 2012).

L'absence de structures de coordination accroît également la mésentente en ce qui a trait au partage des responsabilités entre les différents acteurs locaux. Le mandat des uns est souvent similaire aux autres et certaines zones grises persistent. La régularisation des relations permettrait de mettre en lumière les mandats et les objectifs de tous afin d'atténuer les conflits, d'obtenir plus de consensus et de faciliter le pilotage.

Même nous, on se questionne sur notre positionnement et notre rôle dans le dossier de la culture. Je crois qu'il serait utile que chaque acteur se pose ces questions-là, car ça nous permettrait justement de mieux arrimer nos mandats, nos visions et nos priorités. Mais, lorsqu'on aborde ces questions-là, en discutant avec les autres, on n'a pas, selon eux, la légitimité d'aborder la question. Ils ne nous voient pas là. Mais ça ne veut pas dire que parce qu'eux ne nous voient pas là, que l'on n'a rien à faire là, que l'on n'a pas à y être (Extrait d'entrevue b-1-1, 2012).

Effectivement, on constate que certaines incompréhensions persistent entre les acteurs issus des différents milieux (publics, communautaires, privés, artistes), enracinant certains préjugés que les uns ont à l'égard des autres. Pour l'un des responsables communautaires, « si on connaissait la réalité de chacun, peut-être que l'on mettrait de l'eau dans notre vin. C'est d'ailleurs la principale raison pour laquelle on a de la difficulté à assoir les gens autour de la même table; car les préjugés les uns envers les autres persistent » (Extrait d'entrevue b-2, 2012). Il est alors

impossible de réconcilier les différentes positions et de développer une vision partagée des stratégies locales de développement. Plusieurs acteurs locaux s'accordent pour dire qu'il serait impossible d'harmoniser les champs d'intérêt entre les acteurs, car il y a trop de frictions entre eux. « C'est vraiment plus au niveau de l'arrimage entre les personnalités, entre les acteurs que ça coince », nous dit un acteur (Extrait d'entrevue b-1-1, 2012). D'ailleurs, le problème de personnalité est ressorti à plusieurs reprises lors des entrevues. Ces frictions ont été nommées et sinon, l'animosité entre les joueurs était fortement perceptible dans le ton et les propos des acteurs interviewés :

Tu vois, Ville-Marie a une problématique encore plus grande puisqu'elle est la ville-centre en même temps qu'elle est un arrondissement. C'est un peu invivable. Les gens du service de la culture de l'arrondissement détestent les gens du service de la culture de la ville de Montréal, car ils disent qu'ils font de l'ingérence dans le développement culturel du quartier et c'est comme ça pour tout. On n'avance pas. (Extrait d'entrevue a-3)

Afin de maximiser la compréhension du rôle de chaque acteur, leurs objectifs, leurs visions, etc. et ainsi améliorer les chances d'enraciner concrètement le processus de régénération culturelle locale, le déploiement d'une gouvernance territoriale officielle s'impose aujourd'hui pour bon nombre d'acteurs qui tendent à s'organiser à cet effet :

La volonté et l'implication sont fantastiques dans le quartier et doivent mener à un gain de maturité. Les projets doivent en venir là et aboutir à une table de concertation. Ça serait souhaitable. (...) Je pense toutefois que c'est nécessaire de le planifier, sinon ça arrive par hasard et c'est très précaire; et c'est moins solide. Si c'est épaulé par une stratégie à court, moyen et long terme, et qu'il y a une vision documentée qui est transférée entre les personnes à travers une bonne gouvernance, et bien, je crois que ce serait un gage de réussite. (Extrait d'entrevue a-3, 2012)

On veut vraiment développer l'économie créative, mais pour ce faire, il faut qu'il y ait le bout de la gouvernance qui soit accompli, assumé et

clarifié. Ce bout-là, on va tous y travailler. (Extrait d'entrevue b-1-2, 2012)

La mise sur pied d'une gouvernance culturelle saine demeure donc l'un des défis majeurs à surmonter par l'ensemble des acteurs locaux afin de développer une stratégie forte et unifiée de revitalisation territoriale culturelle. Néanmoins, la mise sur pied d'un organe culturel officiel de régulation des conflits permettrait-elle une meilleure adhésion de tous les acteurs et une meilleure compréhension des rôles respectifs de chacun ? Permettrait-elle d'atténuer les préjugés et la méfiance que les uns ont envers les autres ?

4.1.4 Multiplication des tables ; lieux d'échange ou lieux de discorde ?

Pourtant, bien qu'il n'y ait toujours pas d'organe culturel de coordination dans le quartier, Sainte-Marie ne fait pas pauvre figure en matière de concertation, bien au contraire. Le quartier regorge de lieux d'échange et de coordination officiels où les acteurs se rencontrent régulièrement pour mettre en commun leur expertise et leur vision de la revitalisation locale. « Les tables de concertation, c'est un bon lieu pour atténuer les discordes locales. Ça permet de vraiment discuter. D'ailleurs, les débats sont assez vigoureux » (Extrait d'entrevue a-3, 2012). Les acteurs interviewés voient dans la multiplication des tables, et dans la pluralité d'acteurs présents, un signe de dynamisme. Pour le représentant d'un bureau d'architectes (extrait d'entrevue b-3-1), on parle de « chaos constructeur ».

Nous sommes habitués d'avoir plusieurs organismes dans le quartier et de participer à plusieurs tables de concertation (TACS, SISM, CDC, VCF, PPU, Comité Ville-Marie, Groupe d'intervention Sainte-Marie). (...) Il s'agit ensuite de faire la démystification des groupes et de faire en sorte que la gouvernance d'un quartier soit claire. Mais non ! C'est rarement clair et ça fait partie du charme de la gouvernance. Les regroupements de

ci ou de ça et les associations de résidents poussent comme des champignons. Dès qu'il y a une question, ça mobilise les associations de résidents, puis à un moment donné, quelqu'un essaie d'avoir un nouveau regroupement ou une nouvelle association. Cela engendre ensuite la mobilisation d'autres associations. Donc, c'est ce que l'on dit, lorsque l'on parle d'une situation semi-chaotique. (...) Mais selon moi, une multiplication de regroupements dans le milieu culturel, qui ont différents mandats et parfois les mêmes, c'est bénéfique. On parle tous de culture et c'est tant mieux s'il y a plusieurs personnes qui en parlent et qui ont les mêmes dossiers à l'agenda. Certains groupes ont différentes préoccupations comme le logement social et insèrent la dimension culturelle parmi ces autres éléments majeurs. À travers les différents plans, la culture est considérée à différents niveaux et c'est tant mieux. (Extrait d'entrevue b-3-1&2, 2012)

D'un autre côté, d'autres considèrent que la multiplication des tables et des acteurs complexifie les problèmes de gestion locale et augmente les sources de conflits entre les acteurs. D'une part, plusieurs n'ont pas le temps pour participer à toutes ces tables. Ils parlent même d'un essoufflement. D'autre part, devant l'abondance de programmes et de plans qui s'entremêlent, qui se croisent et se chevauchent, plusieurs acteurs trouvent que le rôle respectif de chacun devient flou et incompréhensible. Il s'agit donc à bien des égards d'un obstacle à la revitalisation du quartier. À travers tous les plans, il devient difficile de coordonner les actions et de les faire converger vers un centre d'intérêt commun.

Tu vois ici, la RUI c'est un groupe, le quartier 21 s'en est un autre ensuite, tu as les quartiers verts et maintenant, on est dans un processus de mettre sur pied un plan de transport pour faciliter la circulation. Puis, tu as le quartier culturel plus ou moins supporté par Voie Culturelle des Faubourgs et qui s'arrime avec le travail effectué par Culture Montréal. (...) C'est donc assez nébuleux puisque c'est nouveau. Bref, maintenant on prend ces cinq actions-là et on essaie de déterminer des actions communes. On n'est pas sorti du bois et il n'y a pas d'argent. Tu comprends qu'une gouvernance culturelle ne verra pas le jour sous peu ! (Extrait d'entrevue c-1-1, 2012)

L'abondance de tables de concertation semble engendrer des dissensions, mais en même temps, les acteurs sont en plein processus d'apprentissage. Les tables de concertation, bien qu'elles ne soient pas exclusivement culturelles, permettent des échanges et rendent possible l'arrimage de la culture à l'ensemble des actions liées à la revitalisation du quartier

Il est important dans la revitalisation d'un secteur de prendre en compte toutes les dimensions et de les arrimer entre elles. Il faut tout prendre en considération dans un quadrilatère pour préconiser ce que l'on veut faire comme développement dans un secteur. Cela demande du travail. On n'est pas sur une mauvaise voix. On n'est pas en guerre. On n'est pas dans une dynamique de concurrence pour les ressources. Non, on est dans une dynamique où l'on a encore besoin de s'appivoiser, de se *cruiser*. (Extrait d'entrevue b-2, 2012)

Les liens tissés entre tous les acteurs encouragent donc le développement de pratiques créatives et innovantes structurantes pour une revitalisation territoriale. En ce sens, la multiplication des tables de concertation, bien que provoquant des conflits, serait bénéfique au choc des idées et favoriserait l'innovation. (Roy Valex, 2010)

4.1.5 La multiplication des interrelations territoriales informelles; une alternative à la concertation formelle ?

Comme nous l'avons mentionné au chapitre précédent, durant les années 2000, les ateliers d'artistes se sont multipliés sur le boulevard Parthenais en devenant « le centre névralgique du Pôle de création des Faubourgs ». (CDEC, 2015 : 26) Les artistes ont notamment cette facilité à s'organiser en *cluster* sur un même territoire. En effet, la création s'appuie en grande partie sur l'intensité et la densité des interactions informelles encouragées par le rapport de voisinage. Les interactions entre des acteurs aux pratiques divergentes et aux compétences multiples accentueraient le foisonnement des activités économiques et les pratiques innovantes sur

un territoire donné (Tremblay & Tremblay 2008, Roy-Valex, 2010). C'est le cas dans le quartier Sainte-Marie, comme nous l'affirme un élu municipal :

La concentration d'entreprises culturelles peut être bénéfique, il faudrait mieux l'estimer. Plus c'est concentré, plus il y a un échange d'expertise, un échange de savoir entre les organismes culturels, communautaires et les ateliers. Puis, on voit qu'il y a de la sous-traitance ; une entreprise multimédia peut facilement embaucher un artiste. Pas besoin d'aller à l'autre bout de la ville. Tu vois un événement comme la Virée, ça peut générer des externalités économiques, inciter de nouvelles entreprises culturelles et créatives à s'établir dans le quartier. Ça pourrait être une manière de stimuler l'entrepreneuriat local en misant sur cette concentration. (Extrait d'entrevue c-1-2, 2012)

Plusieurs industries culturelles ou ateliers se retrouvent dans le même quartier et souvent sur la même rue. Il est d'autant plus facile de stimuler ces interactions et de « favoriser le sentiment de réciprocité et de confiance en stimulant les échanges et les modalités collaboratives, notamment en travaillant en sous-comité, ou sur la réalisation de projets de plus petite envergure » (Extrait d'entrevue b-1-1, 2012). Plusieurs dynamiques émanent de ce processus d'échange souple et informel qui favorise l'innovation et la créativité nécessaires à la formation d'un milieu socialement créatif et inclusif. Selon une agente de développement du territoire, la coordination de projets à plus petite échelle, en plus petit comité, contribue au maintien d'une forme de cohésion sociale territoriale :

Ça fait un an que l'on travaille avec eux sur un projet. On travaille à colliger des données et à faire des sondages sur les travailleurs culturels dans le quartier. On a organisé des groupes de discussion et maintenant, nous sommes à l'étape de faire des recommandations à l'arrondissement. Ce travail s'effectue en partenariat avec eux, justement en comité restreint. Et au-delà du résultat, ce fut un an où l'on a appris à travailler ensemble. (Extrait d'entrevue b-1, 2012)

Ces méthodes de travail favorisent l'échange d'opinions et d'expertises et on dénote davantage une horizontalité dans les actions plutôt qu'une verticalité descendante dans l'échange d'informations et de directives.

L'objectif, c'est que tout monde soit au courant de ce que les autres font si l'on veut développer de nouveaux partenariats. Il n'y a pas de direction hiérarchique. Bien qu'il s'agisse d'une structure formalisée, les échanges sont très souples. Chacun est dans un sous-comité et décide comment il peut et veut travailler. (...) (Extrait d'entrevue b-1, 2012)

Les trois édifices de la rue Parthenais qui abritent principalement des artistes : la coopérative *LézArt*, *Le Chat des artistes* et la *Grover*, peuvent donc être perçus comme des territoires de prédilection qui permettent des rencontres enrichissantes et favorisent la coopération d'acteurs (entrepreneurs, artistes, travailleurs autonomes, acteurs de développement) en mettant en œuvre leurs compétences, leurs pouvoirs et leurs réseaux. D'ailleurs, nous rappelle un des artistes qui œuvre toujours sur la rue, « autour de ce pôle, il se passait des choses qui étaient informelles, faites par des artistes, faites par nous à l'interne que l'on devait cristalliser » (Extrait d'entrevue a-1, 2012). Cela a débouché sur la Virée des ateliers.

Actuellement, il y a une forme d'association informelle avec la *Grover* et le *Chat*. Au printemps 2012, c'était la première fois qu'on embarquait dans la *Grande Virée*. Ça a donné une centaine d'ateliers ouverts au grand public, une centaine d'artistes qui vendent ou exposent sur la rue. Cette association a eu un grand impact dans le quartier que seuls, nous n'aurions pas eu. Une fois réunis, il y a une force attractive supplémentaire. (...) Entre nous, dans le sens large, on a des volets qui se complètent, des arts visuels, aux métiers d'art en passant par les meubles et les vêtements. (Extrait d'entrevue a-1)

La *Virée des artistes* est donc un rendez-vous pour une centaine de créateurs qui ouvrent leurs ateliers au public. Cet événement se démarque quant à l'accès au lieu de

création et de production des artistes visuels, artisans et designers. L'initiative qui s'inscrivait également à travers une démarche de reconnaissance du travail culturel et artistique des artistes dans le quartier a rapidement fait écho auprès de la *SISM* qui y a vu l'opportunité de faire rayonner la culture et l'industrie créative dans les Faubourgs. Aujourd'hui, la *Virée* a un impact économique majeur pour les artistes et réussit à s'allier d'importants partenaires (*SISM*, Caisse de la culture Desjardins, Le Devoir, Magma Design, PRIM, etc.).

Oui, c'est autour d'évènements comme la *Virée* que l'on a essayé de s'organiser, d'organiser la culture et de mieux planifier son rayonnement. Il y a d'abord eu une implication intense de deux mois de la part des artistes sur la rue. La tenue de l'évènement a eu des répercussions sur la Journée de la culture. Voyant que tranquillement ça évoluait, que la dynamique changeait sur la rue, on est venu soutenir l'évènement. La culture pourrait être un outil de revitalisation. Je peux dire qu'à ce niveau-là, autant la Grover, que nous tous avons contribué à mettre de l'avant le rôle de la culture dans le rayonnement et le développement du quartier Sainte-Marie. À cause de ce qu'on faisait, et qui est aujourd'hui mieux soutenu par les organismes de développement local, ils ont un financement de l'arrondissement pour ça, et ça paraît. Il y a un professionnalisme en terme de promotion, de planification et d'organisation, au lieu de faire ça nous-mêmes avec nos propres moyens, avec des bénévoles artistes qui s'impliqueraient en plus de ce qu'ils font déjà. Là, il y a vraiment quelque chose de plus structuré et ça a pris de l'ampleur. (Extrait d'entrevue a-2, 2012)

Certains prétendent que les évènements de plus petite envergure offrent ainsi une visibilité aux artistes et permettent une plus grande ouverture culturelle sur le quartier, ce qui accroît le sentiment d'appartenance de tous. L'objectif primaire est de faire rayonner les artistes et la culture ainsi que de favoriser le rayonnement du quartier pour ultimement, avoir une incidence sur le développement économique.

Cet évènement sera jumelé avec le développement économique et communautaire. C'est tout ça qui participe à la transformation du quartier. Mais la *Virée* des ateliers, c'est une multitude d'ateliers, ça permet aux

artistes de montrer et de vendre leur art. L'idée, c'est d'ouvrir aux gens du quartier le talent qu'il y a. Ce n'est pas de vendre plus, c'est d'offrir une vitrine aux artistes. Mais ultimement, ça a une incidence sur le développement économique, sur le développement du sentiment d'appartenance au quartier. (Extrait c-1, 2012)

Les interrelations souples et informelles, ainsi que la collaboration des acteurs concentrés sur une même artère, permettent de mettre en exergue le rôle de la culture sur le territoire de Sainte-Marie et de développer des initiatives culturelles bénéfiques à sa revitalisation. Les interactions entre les acteurs individuels, autant sinon plus que les interactions entre les organisations, affectent ainsi positivement l'innovation, fortement pourvue en ce que Klein (2010) appelle le capital créatif. Ça vient de l'informel, puis ça monte vers une formalisation, mais ce sont des projets qui commencent par "on va essayer toi et moi" basés sur la rencontre d'intervenants et d'individus sur le terrain. Là, il y a des essais qui se font. On tente de voir s'il y a une possibilité de développer des objectifs communs (Extrait d'entrevue b-2, 2012).

Les interrelations informelles qui se déploient entre les acteurs individuels, au-delà de l'effet de lieu relatif à l'échange entre les différentes industries culturelles, sont donc structurantes pour un territoire, car elles favorisent l'échange d'expertises et de compétences, tout en permettant aux acteurs de développer un sentiment de confiance mutuelle. La connaissance et l'acceptation du rôle de chaque acteur enrichissent cette confiance. Ainsi, ce type de modalités collaboratives moins formelles, avec un nombre restreint d'acteurs, permet de briser les frontières entre eux plus facilement. L'apprentissage, la socialisation, l'échange et la reconnaissance sont encouragés par des interrelations souples. Ce travail coopératif démontre l'importance pour plusieurs de développer de nouvelles formes d'associations permettant aux différents acteurs de mieux se connaître.

Néanmoins, bien que le type de modalités collaboratives informelles en cours dans le quartier ait été positif jusqu'à maintenant, leurs effets sont inégaux, comme nous l'affirme un interviewé :

L'apprentissage passe beaucoup par les projets, mais ça dépend, l'un peut être vraiment rassembleur, alors que l'autre sera n'importe quoi. Au niveau de la mobilisation des ressources, c'est important que les acteurs soient conscients que selon les projets, on ne retrouvera pas toujours les mêmes joueurs. De ça, naîtra la maturité dont je parle. Le problème aussi c'est que tout ça, c'est du bénévolat. Les gens en culture tiennent à bout de bras des projets qui nécessitent beaucoup d'énergie. [...] Mais je réitère, la gouvernance sera la clé (Extrait d'entrevue, b-2).

Hormis un certain manque de constance, plusieurs acteurs locaux relèvent également la discontinuité au niveau de la concentration culturelle et artistique sur le territoire.

Selon moi, on n'a pas encore cette véritable concentration et synergie culturelles, car le territoire est beaucoup trop gros, beaucoup plus gros que le Mile-End par exemple. De plus, il y a beaucoup trop de terrains vagues et de stationnements. Outre la rue Parthenais, il n'y a pas d'autres concentrations culturelles permettant que ça mousse tout seul (Extrait d'entrevue c-2, 2012).

Effectivement, on constate à l'exception des quelques lieux de diffusion (Espace Libre, Usine C, Prospero, Lion d'Or, Écomusée du Fier Monde) éparpillés ici et là dans le quartier, que la culture se concentre principalement sur une seule artère, soit la rue Parthenais. Certains acteurs considèrent que ce pôle culturel est complètement décontextualisé de la réalité du Centre-Sud ce qui accroît les inégalités en matière d'accessibilité à la culture. La population éloignée, tant physiquement que culturellement du pôle, serait donc davantage marginalisée et formerait de nouvelles poches de pauvreté.

La culture rejoint beaucoup moins les gens qui habitent à l'autre bout du quartier. Trop souvent, elle est très ciblée à un endroit, un endroit très local qui s'adresse à un public précis. Les gens du quartier ne sont souvent pas au courant. Les gens qui habitent sur L'Espérance ne se sentent pas tellement interpellés, ni attirés par ce qu'il se passe sur Parthenais (Extrait d'entrevue c-1-1, 2012).

Je trouve qu'au-delà de la concentration culturelle de la rue Parthenais, il n'y a rien. Je ne sais pas si c'est une opportunité ou une difficulté. Lorsqu'on parle des Faubourgs, cela devient plus ardu de trouver des lieux de convergence. On change d'échelle et on parle désormais d'un immense quartier. Il y a donc un éparpillement et je suis perplexe quant à ce que le seul levier économique parte de la rue Parthenais (Extrait d'entrevue c-1-2, 2012).

On ne peut pas encore parler d'une véritable synergie culturelle territoriale, car la concentration des ateliers et des industries culturels semble déconnectées de la réalité d'une bonne partie de la population. De plus, selon une agente de développement territorial, « toutes les conditions ne sont pas encore réunies entre les acteurs pour créer cette atmosphère créative, de sorte que chacun s'engage à mettre le paquet là-dessus et aille de l'avant. Il y a une question de personnalité qui coince et s'entrechoque pour le moment ». (Extrait d'entrevue b-1, 2012).

Nous reviendrons toutefois aux initiatives locales de plusieurs artistes et organismes communautaires afin d'établir des ponts avec la communauté locale. Favorisent-elles leur intégration et leur participation de sorte que le processus de revitalisation territoriale axée sur la culture soit plus inclusif et permette un véritablement engagement citoyen ?

4.2 Le leadership : principal ingrédient de la régénération culturelle de Sainte-Marie

Si les processus de revitalisation urbaine entamés et articulés autour de la culture suscitent une réflexion sur la gouvernance d'un quartier, ils exigent également que l'on réfléchisse à la question du leadership local. Au-delà d'une gouvernance culturelle efficace assurée par des instances territoriales formelles, les processus rattachés au leadership sont particulièrement déterminants quant à l'élaboration collective d'objectifs locaux, à la mobilisation des ressources, à la légitimité des représentations accordée des acteurs internes et externes, ainsi qu'à la définition d'une vision culturelle territoriale à long terme. Devant la multiplication grandissante d'acteurs locaux, les problèmes de coordination et de cohésion sociale territoriale sont également les symptômes de la présence ou de l'absence d'un leadership territorial reconnu et affirmé. Les processus liés au leadership local révèlent la capacité des leaders à fédérer leurs efforts collectivement autour de stratégies de développement culturel conjointement élaborées et acceptées, ainsi qu'à rassembler l'ensemble des acteurs locaux autour de celles-ci.

Dans le cas de Sainte-Marie, quel type de pilotage coordonne les instances territoriales locales en matière de développement culturel ? Facilite-t-il les échanges entre les acteurs ? De nos entrevues, une certaine confusion et un certain malaise sont ressortis en ce qui a trait à la légitimité des leaders culturels. L'absence de légitimité conférée à un acteur ou à un groupe d'acteurs et conséquemment, l'absence de reconnaissance des pairs internes entrave pour certains les processus décisionnels quant à la gestion culturelle. Ce flou relatif au leadership dans le quartier nuit également à l'établissement d'une vision à long terme en matière de gouvernance culturelle. Certaines initiatives, telles que la Virée des artistes ou l'Écho d'un fleuve, nous permettent néanmoins de constater qu'un leadership culturel est présent dans Sainte-Marie, mais il est diffus et se déploie selon les projets. Plusieurs formes de leadership à l'œuvre ici découlent alors de la stimulation mutuelle issue des interrelations locales informelles et signalent le besoin de lignes directrices mieux définies et surtout, acceptées par l'ensemble des acteurs.

4.2.1 Légitimité et leadership ; vers une reconnaissance interne et externe du leadership culturel

La légitimité liée à l'exercice du leadership est probablement la principale clé à la gouvernabilité territoriale (Mintzberg, 2008). Par légitimité, nous entendons le consentement d'autrui, de l'ensemble des parties prenantes à se laisser guider, mais également leur possibilité à guider à leur tour, selon les aptitudes de tous. La légitimité s'inscrit dans un contexte et elle se mérite. (*Ibid.*) Dans la construction d'une gouvernance locale, telle que celle enclenchée dans le quartier Sainte-Marie, la définition des objectifs devrait être valorisée à travers l'exercice de ce que Klein (2012) désigne comme un « leadership local partagé ».

Or, nous avons constaté à travers nos entrevues que, dans le cas de Sainte-Marie, la légitimité représente l'un des principaux obstacles à l'établissement de consensus et d'objectifs territoriaux en matière de gestion culturelle qui favorisent l'adhésion de l'ensemble des acteurs du développement territorial.

Personne n'a la légitimité de représenter la dimension culturelle dans le quartier, pour le moment, et c'est ce qui crée un malaise. Il y a un organisme qui l'a peut-être un peu plus dans la mesure où il a un mandat clair de promotion du pôle de création, mais comme son mandat est justement la promotion du pôle, c'est que ce n'est pas à lui de gérer toute la dimension du développement culturel (Extrait d'entrevue b-1-2, 2012).

La pluridisciplinarité culturelle reconnue dans le quartier Sainte-Marie et les sphères à travers lesquelles elle se déploie (création, médiation, diffusion, etc.) contribuent également à accentuer les flous relatifs à la légitimité dans la représentation des différentes « formes » et « pratiques culturelles », ainsi que dans l'établissement de priorités locales en matière de développement culturel. Aucun acteur, ni groupe d'acteurs, n'ont réussi pour le moment à rallier l'ensemble des acteurs derrière une seule voix, nous laisse entendre un interviewé :

C'est plus facile d'avoir une ligne directrice et des priorités lorsque les gens adhèrent au leadership en place. Or, le problème dans notre quartier est que l'on est encore à des étapes en-dessous de cela. [...] Personne ne reconnaît l'autre comme un mandataire ou un porte-parole à 100 % de la culture, d'un tout culturel (Extrait d'entrevue b-2, 2012).

Nos entrevues nous ont démontré que, malgré le consensus entourant l'importance de la culture dans le processus de revitalisation du territoire, les objectifs derrière son instrumentalisation soulèvent de vives oppositions. Plusieurs dissensions se révèlent à travers nos entrevues quant aux acteurs impliqués. Les propos recueillis témoignent du manque d'unicité derrière certaines revendications et ont exposé clairement les dissensions entre les acteurs. Sans affirmer qu'il y a une absence totale de leadership culturel dans le quartier, quelques intervenants interviewés insistent sur plusieurs malaises :

Ces malaises sont une source de discordance dans le quartier en matière de développement culturel, mais ils ne sont pas les seuls. Plusieurs acteurs se renvoient la balle quant à la légitimité même de parler de la culture et remettent en question les façons de faire des uns et des autres, de sorte qu'il devient difficile d'y voir clair. Cet extrait d'entrevue reflète bien la position dans laquelle se campe chacun des acteurs, « le problème avec untel, c'est qu'il ne sait pas dans quel secteur se vouer. Il essaie de prendre le créneau de la culture, mais il le fait comme un businessman alors qu'on est dans le milieu le plus créatif de Montréal ». Nous avons également constaté à travers les entrevues que les acteurs ont de la difficulté à reconnaître les forces et les réussites de leurs pairs.

D'une part, les flous relatifs au partage des responsabilités et des mandats entravent la coordination et la gouvernance locale : « ils ont pris des bouts qu'eux-mêmes savaient qu'ils n'auraient pas dû prendre. Cela n'aurait pas dû être eux, d'où sûrement la naissance de certains conflits. Ce n'était pas à eux de le faire, mais ils l'ont fait, car il

y avait un vide » (Extrait d'entrevue b-1-2, 2012). D'autre part, les difficultés relatives à la coordination locale seraient symptomatiques de l'absence d'un leadership culturel. Elles seraient issues de l'impossibilité des acteurs à réconcilier leurs visions respectives sous la direction d'une instance locale capable de mener à terme la régénération culturelle du quartier. La légitimité ou plutôt, la difficulté à la faire émerger prendrait ainsi racine dans les difficultés qu'ont les acteurs à déléguer une partie de leur pouvoir et à trouver des consensus entre eux.

Si je regarde dans Sainte-Marie, il y a trois tables de concertation qui regroupent les acteurs de plusieurs orientations. Il y a la table de développement social du Centre-Sud, réunissant le milieu politique, institutionnel, les résidents et toutes sortes de monde. Il y a le CRL (comité de revitalisation locale) qui est une table de concertation dans le quartier Sainte-Marie du Centre-Sud qui réunit les joueurs politiques, les écoles, les résidents, etc. Finalement, il y a le groupe d'intervention de Sainte-Marie qui réunit les gens de différents milieux : résidents, policiers, arrondissement. Peut-être qu'on devrait éliminer un de ces groupes, le CRL ou le groupe d'intervention par exemple, car ça devient mêlant. Mais qui sera d'accord avec ça ? Personne. Alors, pourquoi dit-on encore une fois qu'il y a trop d'acteurs culturels et que ça génère de la confusion ? Mais la véritable question, c'est qui prend le *lead* ? Si tu dis au CRL que c'est le TACS qui devrait le prendre dans tout, il dirait non. Si tu dis à la table de regroupement social que c'est le CRL qui devrait prendre le lead dans tout, il te dirait non. Et finalement, où se situerait le groupe d'intervention de Sainte-Marie ? Il y a quand même l'argument que ces trois regroupements existent pour une raison (Extrait d'entrevue b-3-1, 2012).

À travers nos entrevues, nous avons pu constater que la multiplication des regroupements et des acteurs locaux soulève une fois de plus plusieurs réactions. Pour les uns, cela est synonyme d'un système de gouvernance en santé. Pour les autres, cela est associé à l'accroissement des conflits et des flous entourant la mission, les mandats et les responsabilités respectives de chacun. Dans tous les cas, cela pose la question de la délégation et du partage du pouvoir. Pour ceux à qui la question de la légitimité et de la représentation pose problème dans le quartier, le leadership est

souvent associé à l'initiative individuelle, là où chaque acteur veut s'arroger l'autorité sans reconnaître celle de ses partenaires.

Le problème que l'on a ici, c'est justement la légitimité. Il y a beaucoup de gens qui voudrait l'avoir cette légitimité, mais personne ne peut réellement s'arroger de l'avoir et personne ne veut la remettre à quelqu'un d'autre. (...) On voit, on sait qu'il y a de l'action dans le quartier et on encourage l'action culturelle. Comme cet organisme de développement avec qui on est très souvent en relation. Il fait une partie sur la culture, il couvre une partie. Cet organisme culturel couvre une autre partie. Il représente un pan de la culture, mais il ne représente pas tous les acteurs culturels. Donc, il n'y a personne (...). Il n'y a personne autour de ça qui a la légitimité de dire moi, je représente la culture, car il y a trop d'aspects différents (Extrait d'entrevue b-2, 2012).

Pourtant, plusieurs pensent que la légitimité d'un leadership d'un projet s'acquiert naturellement selon la crédibilité de celui qui porte le projet. Selon eux, la légitimité n'est pas statique et la multiplication des acteurs en présence ne pose pas problème :

Tu comprends, chacun a son rôle précis. La Table du développement social coordonne avec le CRL. Le plan d'action est coordonné entre les deux, mais le ton ou l'approche est un peu différente, donc c'est complémentaire. Je dirais que c'est la même chose pour le milieu culturel. Il y a une place pour un regroupement du milieu culturel en lui-même, pour parler au nom des créateurs, comme il y a une place pour le comité local de revitalisation en tant que lieu de concertation. Il y a donc une place pour ça aussi, qui donne de l'importance à la culture dans le quartier. Ce n'est pas parce qu'il y a un organisme culturel que les autres ne peuvent pas exister. (Extrait d'entrevue 3-3-1, 2012)

Mais comme nous le rappelle un des acteurs du développement communautaire dans le quartier, l'éclatement du leadership rend la légitimité « particulièrement faible et accentue le travail à faire quant à la division des tâches. Nous sommes dans un milieu où il y a une offre culturelle importante dans l'arrondissement de Ville-Marie qui est le centre culturel de l'île. Nous avons beaucoup de travail devant nous » (Extrait

d'entrevue b-2, 2012). La question de la légitimité passe une fois de plus à travers une clarification des rôles de tous et des liens de confiance à instaurer entre les acteurs.

4.2.2 Leadership partagé ou éclatement du leadership

La question de la légitimité pose naturellement la question de la répartition du leadership selon les fonctions et les aptitudes des acteurs en présence. Pour plusieurs, cette reconnaissance entre les acteurs est un gage de réussite dans la gouvernabilité culturelle d'un quartier. La répartition du leadership en fonction des forces de tous est issue d'un processus collectif local prenant racine dans la collectivité qui améliore l'efficacité générale du leadership et non pas les caractéristiques personnelles d'une seule personne.

Alors que le quartier Sainte-Marie est en plein processus de revitalisation territoriale et que l'on assiste à la multiplication des parties prenantes et aux balbutiements d'une gouvernance culturelle locale, le partage du pouvoir semble être pour le moment la seule manière de guider les actions collectives, de déterminer des objectifs communs et de stimuler les influences réciproques. On constate que malgré l'absence de structures plus rigides, ou de clarté quant au rôle respectif de tous, subsiste une volonté de maximiser l'efficacité dans la réalisation des projets culturels :

On a de plus en plus affaire à un *leadership* partagé selon les dossiers ainsi que les rôles des acteurs et des regroupements, mais personne n'est *leader* de l'autre. Selon le dossier et l'enjeu, c'est réparti entre les trois regroupements locaux. Le *lead* change également sur des projets spécifiques. Par exemple, le développement d'atelier pour artistes, là c'est évident que c'est la Table de développement social qui appuierait ça, mais il reviendrait à la CDEC et au CRL de développer ensemble le projet, car ils se complètent dans ce mandat, dans ce rôle-là tout en ayant chacun leur importance. Il faut que les deux y soient, c'est presque mieux qu'ils copilotent un projet comme ça, plutôt que chacun fasse un projet tour à

tour seul. (...) C'est plus porteur. On en vient à savoir exactement que dans telle ou telle circonstance naturellement, il y aura un leader ou deux leaders qui vont s'imposer et les autres vont venir en appui (Extrait d'entrevue b-2, 2012).

Le partage du leadership pose toutefois la question de la représentation. Un acteur culturel du quartier nous rappelle que plusieurs organismes ont des mandats précis et ne peuvent pas porter globalement la cause de la culture. Ils sont seulement là pour la soutenir ; « nous, on a mis nos énergies sur la création d'ateliers, le volet règlementaire et s'assurer de maintenir les acteurs culturels dans le quartier. C'est comme ça que l'on appuie le développement culturel, mais on ne lead pas ». (Extrait d'entrevue, a-2, 2012)

La question des rôles respectifs des acteurs est une fois de plus questionnable dans le partage du leadership, surtout si l'on se fie à la fonction et aux aptitudes des acteurs locaux. Néanmoins, selon nos interviews, les flous relatifs aux mandats des acteurs semblent bénéfiques, car ils laissent émerger des vides permettant une réflexion plus approfondie des tâches à accomplir et permettent de nouvelles négociations :

C'est sûr que parfois, il peut y avoir des ambiguïtés ou des frictions, mais *a contrario* c'est arrivé que bien que tout le monde trouve un projet important, cela n'appartienne au mandat de personne. Qu'est-ce qu'on fait ? Est-ce qu'on le porte collectivement ou on désigne un leader ? Va-t-il pouvoir porter la démarche en fonction de son mandat et de son financement. C'est sûr que parfois il y a des zones grises, mais je ne crois pas que ça soit moins efficace qu'avec une structure plus simple et plus claire de qui fait quoi. Ça va selon les opportunités et les projets, et tout dépend des dossiers. C'est utile que ce soit un individu plus qu'un autre selon le projet. (...) Alors, je ne pense pas que ça nuise qu'il y ait beaucoup d'acteurs, qu'on ait une structure souple et plus informelle (Extrait d'entrevue b-3, 2012).

À l'instar de la gouvernance culturelle locale, on constate que le leadership s'exerce mieux à travers de plus petits projets tels que la Virée des ateliers, car il est plus facile

de répartir le leadership en fonction des capacités de tous, tout comme il est plus facile de définir un leadership clair lorsqu'il y a moins d'acteurs. La proximité géographique a permis une fois de plus de soutenir le développement d'évènements de plus petite envergure coordonnés par différents acteurs selon les forces et les faiblesses des uns et des autres. Le partage du leadership dans le quartier Sainte-Marie, par projets ou comités de travail, au lieu de simplement pallier le manque de légitimité des divers acteurs en matière de gestion culturelle, vient donc le répartir selon les conditions présentes.

4.3 L'identité culturelle territoriale

La multiplication des initiatives, des lieux et des ressources culturelles sur un territoire et leur instrumentalisation à des fins de revitalisation territoriale nous invitent finalement à réfléchir à leur impact sur l'identité locale. Si, à bien des égards, la culture contribue au patrimoine immatériel et à la construction identitaire locale des différents quartiers, les politiques culturelles participent quant à elles à la reconnaissance interne et externe du quartier. Celle-ci engendre une nouvelle renommée et augmente le prestige associé au lieu, permettant une réaffirmation de l'identité des gens qui y habitent. L'activité culturelle facilite-t-elle cette appropriation patrimoniale et historique du lieu par la communauté ? Peut-elle modifier certains stigmates associés à un territoire ? Les initiatives culturelles locales doivent-elles respecter la spécificité des lieux pour enraciner le sentiment d'appartenance ou au contraire, doivent-elles être développées en rupture avec l'identification et les représentations en présence dans un quartier ? Quelle symbolique est rattachée à l'action culturelle et à l'instrumentalisation pragmatique de la culture dans le quartier Sainte-Marie ? A-t-elle eu une incidence sur l'identité territoriale locale ? Est-ce que la population locale s'est appropriée ce mouvement

culturel ou seule une petite partie de la population en a profité et a ainsi développé un sentiment d'appartenance à son égard ?

Sachant que la dimension culturelle territoriale est fédératrice des intérêts locaux et stimule la mobilisation des acteurs et des énergies, et qu'elle a la capacité intrinsèque d'enrichir le capital social et culturel⁴ sur un territoire, nous nous sommes attardée, lors de nos entrevues, à l'aspect identitaire qui sous-tend l'action culturelle. De manière plus concertée, presque tous les acteurs s'accordent pour dire que la culture a, jusqu'à maintenant, influencé l'identité territoriale de la population du quartier Sainte-Marie. Selon certains acteurs, l'effet de la culture sur la population locale est toutefois concentré dans certains secteurs, notamment sur l'axe Parthenais, alors que d'autres zones demeurent complètement en marge des changements à l'œuvre et des transformations identitaires qui leurs sont associées. Ils sont donc mitigés quant à l'effet identitaire ressenti par la communauté. La culture, majoritairement concentrée à certains endroits du quartier Sainte-Marie, n'accroît-elle pas les inégalités entre les membres de la communauté ? Comment conscientiser la population locale et créer des ponts avec celle-ci de sorte que la culture ait un impact favorable sur l'ensemble de la communauté ?

4.3.1 Historicité, appartenance et transformation identitaire

Les représentations qui façonnent les rapports entre les groupes sont souvent fondées « sur un patrimoine culturel passé et présent, un environnement naturel, une histoire, un projet d'avenir commun ou une combinaison de ces dimensions, etc. » (Bassand, 1991, 11). L'évolution culturelle, mais surtout historique du quartier Sainte-Marie,

⁴ Le capital culturel a été peu défini par la communauté scientifique, c'est pourquoi nous le définirons comme la somme des biens, des services et des actions culturelles présents sur le territoire réticulé entres eux ainsi qu'avec les autres dimensions territoriales.

semble avoir eu d'importantes répercussions sur la mémoire collective et les représentations locales. Au-delà d'une instrumentalisation factice de la culture à des fins de revitalisation économique, nous devons voir derrière ces pratiques qui s'inscrivent dans le « marketing urbain » (Benko, 1999), les vrais enjeux de la régénération territoriale du quartier Sainte-Marie.

Il est important pour la collectivité de connaître son passé pour comprendre le présent et savoir où elle va. Il faut mettre en valeur la culture locale et le patrimoine (méconnu, oublié, dévalorisé) et en être fier si l'on souhaite un avenir meilleur. Le secteur est trop souvent étiqueté de façon négative : « zone grise », « quartier de pauvres en bas de la côte » - car c'est en effet ainsi qu'il est géographiquement localisé. Comme le dit un document des HCCS : « on nous traite comme le tiers-monde, mais nous sommes du fier monde » (Extrait d'entrevue d-1, 2012).

Une importante mémoire identitaire caractérise donc le territoire et sans recours à l'histoire, il est difficile d'influencer l'identité territoriale de la communauté. L'identité passe par la mémoire collective :

La culture, c'est l'histoire. On a monté un document, des cartes historiques du quartier, car beaucoup de gens ne connaissent même pas l'histoire de leur quartier. Ce sont les premiers Faubourgs. L'histoire culturelle de leur quartier, les gens ne la connaissent pas. Ils la connaissent par anecdotes, mais ils n'ont aucune idée de la véritable richesse qu'elle représente (Extrait d'entrevue b-3, 2012.)

La valorisation de la culture dans le processus de revitalisation du quartier doit passer par une meilleure connaissance de l'histoire et du patrimoine afin d'enraciner les actions culturelles dans le milieu local et de permettre une réelle appropriation du territoire par ses résidents.

Toutefois, à travers nos entrevues, nous avons constaté que certains obstacles nuisent à l'ancrage territorial et au sentiment d'appartenance locale. L'absence de référents culturels et historiques accroît les difficultés qu'ont les résidents à se l'approprier. Par

ailleurs, une absence de curiosité à l'égard de l'histoire du quartier peut être associée à la population qualifiée de transitoire qui habite dans le quartier. Une importante partie de cette population flottante est constituée d'étudiants : « On a des jeunes, des étudiants puis, on a un mouvement de clientèle, les travailleurs, énorme ici. Nous sommes vraiment un quartier de transition. Les loyers ne sont pas chers. On habite ici deux, trois ans et ensuite, on disparaît le plus rapidement possible de ce quartier » (Extrait d'entrevue d-2, 2012).

D'autres acteurs lient la difficulté à enraciner le sentiment d'appartenance à l'égard du quartier Sainte-Marie à l'absence de repères historiques signalant les aspects positifs du quartier. L'un des organismes de développement du quartier a d'ailleurs effectué plusieurs *focus groups* afin de mettre en lumière cette situation et les résultats sont assez éloquents. Les principaux repères reliés au quartier sont relatifs à son passé industriel (JTI MacDonald) ou sont associés à sa morphologie : il n'y a pas encore de symboles et ceux qu'il y a sont assez négatifs. (Entrevue c-1-1, 2012) L'absence de ce type de repères augmente les difficultés à développer des sentiments d'appartenance forts.

Il y avait le stade De Lorimier, mais là, il n'y a plus rien. L'école qui l'a remplacé est un terrain vague pendant la moitié de l'année, car c'est une cour de récréation. Il en est de même avec le bâtiment de la SQ avec ses stationnements et ses bâtiments tout autour. Lorsque les grosses installations des années 50 ont disparu, le stade, mais aussi l'énorme gazomètre qu'il y avait là, qui était un peu le symbole de l'entrée de Montréal dans les années 40-50 (...), quand c'est parti, ça n'a plus rien laissé. Pour les citoyens, c'était : où est-ce qu'on habite ? Lorsqu'on n'est pas capable, sur notre territoire, de trouver des repères, notre identité en prend un coup. On a un besoin de renouer avec son identité ou de la transformer. (Extrait d'entrevue c-2, 2012)

Ensuite, les flous rattachés à la simple nomination du quartier entravent également l'enracinement de ce sentiment. Tel que susmentionné, personne ne s'accorde encore

sur le nom du quartier. Instrumentalisé à plusieurs fins, ce nom a changé constamment. Le quartier Sainte-Marie, nomination qui est d'ailleurs peu utilisée, devient ainsi une sorte d'espace sans réel ancrage.

C'est mélangeant ici, car ça s'est appelé le faubourg Québec, le Centre-Sud, le Faubourg à m'lasse. Après l'époque des faubourgs, on a connu l'arrondissement Ville-Marie, le quartier Sainte-Marie, le quartier Saint-Jacques, etc. Le pont étant une barrière naturelle entre les deux quartiers, physiquement et psychologiquement. Sainte-Marie c'est un quartier plus familial, mais plus sous-développé que Saint-Jacques. Ici, on fait partie du trou d'un point de vue de l'urbanisme et de l'embourgeoisement. Dans Saint-Jacques, il y a plus de commerce, de vitalité artificielle à cause du village gai, de revitalisation à cause de la rue Sainte-Catherine où les restaurants et les bars y foisonnent. Dans Sainte-Marie, il n'y a pas de commerce de proximité réel. On est l'espace oublié. On n'existe pas (Extrait d'entrevue a-1, 2012).

Les acteurs de développement interviewés sont conscients qu'un changement de nom est susceptible de modifier les références qui nous viennent immédiatement en tête lorsque l'on parle du Centre-Sud. « C'est tout un exercice de changement de nom et d'image. On travaille sur les perceptions, l'imaginaire des gens » (Extrait d'entrevue c-2, 2012).

Si la nomination du quartier demeure un fait superficiel pour certains acteurs, pour d'autres, elle est importante pour la reconstruction identitaire dans le quartier.

La notion de l'identification territoriale et du sentiment d'appartenance est un long processus. C'est pour ça que le *branding* de la culture est, dans les faits, un peu une conclusion de toutes les étapes entamées et non l'initiateur. Ça fait partie d'un plus grand morceau qui passe de la fierté à l'identification du quartier. On ne se le cache pas, c'est affirmé pour justement renforcer le sentiment d'appartenance et la fierté que l'on essaie de redonner aux résidents, puis aux travailleurs du quartier (Extrait d'entrevue b-1, 2012).

Les gens cherchaient évidemment quelque chose qui pourrait leur donner confiance en l'avenir. Sur laquelle ils soient capables de bâtir une identité pour eux ou leur famille. Donc, le travail qui a été fait l'a toujours été dans l'optique de créer cette identité-là avec des partenaires. De faire naître le sentiment d'identité à un territoire (Extrait d'entrevue c-2, 2012).

4.3.2 Une identité à deux mesures

Comme nous l'avons mentionné, les perceptions et les représentations internes ont nettement évolué dans le quartier depuis les dernières années. Un des élus municipaux nous rappelle que « si le premier référent culturel de Sainte-Marie quand [il est] arrivé, était la prostitution, aujourd'hui, cette perception-là n'existe plus. Il s'agit davantage d'une identité pluridisciplinaire et d'une atmosphère autre ». (Extrait d'entrevue c-1, 2012) Par contre, comme la majorité des quartiers centraux ont connu d'importants changements et sont dans la majorité des cas en plein processus d'embourgeoisement, il est difficile d'associer ces transformations dans les perceptions uniquement à la valorisation de l'action culturelle.

À bien des égards, Sainte-Marie demeure un quartier où la majorité de la population demeure inconsciente des transformations à l'œuvre et donc, dans l'incapacité de développer un sentiment de fierté envers celui-ci :

Sainte-Marie est un quartier encore dur. Quelles perceptions les gens peuvent-ils avoir de leur quartier ? Ils n'en ont pas. Les gens ne font pas attention ici. Tout le monde s'en fout. Il y a totalement une absence de conscience de la vie de quartier. (...) Ici, il y a encore un aspect misérable. Il y a un gros travail d'éducation à faire. Les gens ne sont pas conscients de leur quartier (Extrait d'entrevue a-3, 2012).

En effet, sans négliger le potentiel que la culture a pu avoir sur la régénération du quartier, certains acteurs nous rappellent que des résidents demeurent toujours en marge de ce tournant culturel entrepris dans le quartier. L'accès financier, cognitif et

physique au lieu de culture n'est toujours pas généralisé et c'est pourquoi on préfère mettre un bémol lorsque l'on parle du processus de transformation identitaire enclenché par le biais de la culture. Dans tous les cas, pour la majorité des acteurs, il est trop tôt pour en parler :

Je ne peux pas encore vraiment dire si la culture a eu un réel impact sur l'identité des gens du quartier. Je ne crois pas. Tu vas seulement un peu plus loin et plus creux, et les gens ne savent même pas qu'il y a des théâtres dans le quartier. L'esprit d'appartenance, non, pas du tout. Ils n'en ont pas, et même pas tant l'identité non plus. (Extrait d'entrevue c-1, 2012)

4.3.3 Empowerment local et intégration citoyenne : une voie à emprunter

Si certains acteurs interviewés demeurent incertains au sujet des transformations identitaires observables jusqu'à maintenant dans Sainte-Marie, d'autres nous parlent de projets dont ils ont été porteurs et qui ont permis l'enracinement du milieu créatif dans le quartier. Il s'agit pour la plupart de projets favorisant la participation des citoyens. Ces acteurs affirment que l'intégration de la communauté dans l'élaboration d'un projet culturel a d'importantes répercussions sur la fierté et l'estime de soi.

Les projets qui stimulent la participation citoyenne incitent à la réflexion et c'est dans cette mesure qu'ils sont porteurs de changements. Ils alimentent les rouages de la collectivité, favorisent les sentiments d'appropriation et facilitent le rapprochement social.

Certains projets permettent enfin l'échange entre les acteurs. On va se parler. C'est drôle, car la culture, par exemple le Péristyle nomade, ils font une action auprès des citoyens, ils les font participer, ils sont vraiment dans une dynamique de médiation culturelle, sans le mentionner. Les gens des organismes communautaires y sont très attachés, les gens du quartier Sainte-Marie aussi. Ces derniers s'approprient ce qui se déroule dans l'espace public et ils y contribuent (Extrait d'entrevue b-2, 2012).

Outre les projets favorisant la participation citoyenne, le rôle de l'artiste dans la communauté nécessite également une importante réflexion.

Ici, on n'a rien de particulier, sauf que c'est un peu un quartier caché, oublié par le progrès. L'art est l'une des signatures particulières dans le quartier. On voit qu'il a vraiment une importance dans le quartier, on le voit, on le montre. Ce n'est pas seulement des cohortes d'artistes anonymes. On se réapproprie tranquillement l'espace public. Sur Ontario, il y a beaucoup de murales qui font partie de cet élan culturel. (Extrait d'entrevue a-1, 2012)

Les liens que les artistes entretiennent avec leur territoire sont également extrêmement importants dans le processus d'une régénération culturelle territoriale. Ils contribuent au renforcement du sentiment d'appartenance, d'estime et de fierté locale. D'un côté, il y a tout le travail qui est fait au niveau des élus :

Alors, notre travail ici à la ville fut d'essayer dans tout ce quartier-là de faire prendre conscience aux artistes qu'ils ne sont pas nulle part. Ils sont quelque part et leur meilleur avenir comme artiste et comme citoyen est de faire en sorte qu'ils soient capables de nouer avec leur voisin des relations harmonieuses, des relations de proximité. Ça va redonner au quartier son identité (Extrait d'entrevue c-2, 2012).

Et des acteurs de développement en partenariat avec les artistes :

Ça crée également une synergie avec le quartier, avec les citoyens, il y a une habitude qui se développe. Cette année, à la Virée des ateliers par exemple, il y a eu 8,000 visiteurs (...). Il y a plusieurs joueurs sur le terrain, on le voit, ça marche. Oui, il y a des liens qui se créent et oui, ça parle aux citoyens du quartier et d'ailleurs. Il se crée une effervescence. C'est certain que ça peut donner quelque chose si les artistes et les artisans s'impliquent là-dedans et non pas seulement les décideurs et les penseurs. Il faut que ça naisse d'abord de ceux qui sont là sur le terrain, les artistes, mais les citoyens également. Il faut qu'ils appuient ça (Extrait d'entrevue a-3, 2012).

Cependant, nos entrevues ont permis de constater que certaines dissensions existent quant au rôle de la médiation culturelle et de l'intégration du citoyen dans les processus créatifs. Certains diffuseurs et organismes communautaires notamment s'opposent sur la place qu'on doit accorder à la population locale dans le processus de régénération culturelle ainsi que sur le concept même de la médiation culturelle. Concept qui semble d'ailleurs très mal maîtrisé et demeure flou pour plusieurs. Entre autres, certains diffuseurs nous rappellent les limites selon eux de la participation :

La participation citoyenne c'est beau, mais ça a une limite. Il faut trouver un équilibre. Ce n'est pas eux qui viendront faire la direction artistique de nos théâtres. On ne peut pas en mettre partout. La participation citoyenne c'est beau, c'est nécessaire, mais jusqu'où on va. Il va falloir qu'un débat se fasse à ce niveau-là. (Extrait d'entrevue d-2, 2012)

D'un autre côté, bien que les organismes communautaires réalisent des activités culturelles, celles-ci s'effectuent dans le cadre de la médiation culturelle et ne sont pas leur priorité. Leur position à l'égard de la culture et de l'intégration des citoyens se rattache à leur mandat qui est d'améliorer la qualité de vie des résidents. Ils accordent ainsi une importance capitale aux projets ayant un impact positif sur le développement social de la communauté. Les consensus semblent donc avoir du mal à prendre forme entre les deux groupes d'acteurs :

C'est un regroupement d'artistes avec un discours d'artiste. Pour eux, les citoyens, ça sert à regarder ce qu'ils ont fait. Ce sont des témoins passifs. J'ai eu ces débats-là dans le cadre de la médiation culturelle. J'ai dû rappeler à plusieurs artistes qu'ils ne faisaient pas vraiment de la médiation. « *Tu as déjà ton projet artistique, tu te trouves une dizaine de citoyens comme bras pour faire ton projet* ». Mais ils n'ont rien à dire sur ton processus créatif. Tu ne leur laisses aucune place dans la dynamique de création. (...) Il n'y a aucune place pour le citoyen, ce n'est pas de la médiation culturelle. De la médiation culturelle, ça inclut le citoyen dans le processus de création et ça prend de l'ouverture de la part de l'artiste (Extrait d'entrevue b-2, 2012).

Allant un peu dans le même sens que les organismes communautaires, un des artistes interviewés nous rappelle que certains problèmes d'accessibilité persistent, surtout au niveau cognitif. À son tour, il met en lumière l'écart qui peut exister entre l'artiste, sa création et le public. Sa position marque bien le potentiel que pourraient avoir les ponts effectués entre les artistes et la communauté, mais nous permet de constater que bien au contraire, ils sont peu présents :

Les artistes devraient arrêter de se cacher. Notamment lorsqu'ils exposent, ils devraient être là à plein temps. Ils se cachent dans un coin avec les gens qui ont fait des maîtrises en art et ils pensent que les gens sont trop bêtes pour comprendre. Ils ne veulent pas qu'on leur pose des questions. Ils ne veulent pas parler de leurs démarches intellectuelles. Ça aussi, c'est de la médiation et ça passe par l'éducation. Il va falloir qu'ils rament fort pour connecter avec monsieur et madame tout le monde. [...] Ce ne sont pas les lieux qui sont inaccessibles, c'est le contenu. (Extrait d'entrevue a-1, 2012)

Pour certains élus, l'une des premières étapes est d'amener la culture aux gens, faire en sorte qu'elle soit plus accessible et faciliter leur participation à celle-ci. Selon eux, l'identité passe par la création de milieux de vie favorables au développement d'un sentiment de fierté concernant l'appartenance au quartier :

En faisant des activités culturelles, en amenant ça vers les gens, on les fait sortir et s'approprier leur quartier. L'identité passe par l'appropriation aussi. C'est l'appropriation du milieu qui est importante. On veut que les gens sortent, qu'ils ne restent pas dans la maison. On veut qu'ils vivent leur quartier, puis qu'ils se connaissent, se rencontrent, nous dit un interviewé (Entrevue b-2-2, 2012).

Nous constatons que les transformations identitaires sont stimulées par une pluralité d'acteurs et leur mise en relation par le biais de projets collaboratifs et partenariaux.

Tous les organismes culturels qui pullulent dans le quartier et leurs liens entre eux contribuent à la force vive du territoire, à l'identité. Les liens entre les théâtres, l'art public, il y a tout ça, car il y a du travail qui s'inscrit dans le temps, avec une durée et qui amène la couleur au quartier, qui naît des créateurs présents et des liens qu'ils entretiennent avec leur environnement. Puis, la dynamique qui va naître avec la Société de développement commerciale sera unique et teintée de culture. [...] C'est un mouvement lent, mais c'est très solide. Ce n'est pas juste une mode. Il y a véritablement quelque chose qui se passe, différent de ce qui se passe ailleurs (Extrait d'entrevue d-2, 2012).

Les transformations qui marquent l'identité locale territoriale se travaillent donc dans le temps et à partir de possibilités qui se sont présentées à travers les années et sont propices à la création de projets rassembleurs. Les ponts jetés entre la dimension culturelle et les autres dimensions du développement, ainsi que les liens effectués entre la culture et les résidents, favorisent la mixité sociale et influencent les transformations identitaires locales. La dimension culturelle doit se combiner avec les autres sphères de la vie de la communauté locale. Cela favorise la mixité, l'empreinte d'une nouvelle identité territoriale locale aux couleurs de la culture. Globalement, cela contribue à l'ambiance culturelle générale et nourrit l'émergence d'initiatives socialement créatives.

On met sur pied un volet important pour les ateliers (d'artistes), mais il y a également de la place pour l'économie sociale, le commerce, les garderies, les professionnels, les entreprises créatives à but lucratif ou non lucratif. Cette mixité est souhaitée par les artistes. Ils ne veulent pas être en ghetto. Ils veulent faire partie d'un écosystème, d'un environnement intéressant, créant une synergie additionnelle. (Extrait d'entrevue a-2, 2012)

Finalement, les acteurs interviewés ont réalisé que l'idée de permanence influence également le sentiment d'appartenance. Si la communauté artistique, les artistes et les artisans se sentent instrumentalisés à des fins de *gentrification*, le développement d'un fort sentiment d'appartenance n'aura pas lieu. À cet effet, plusieurs acteurs

voient dans les mesures de protection des lieux de production et de création une bonne solution pour assurer la pérennité des habitats et des arrimages socioéconomiques existants :

Il faut qu'il y ait une identité et un sentiment d'appartenance de tous les joueurs. Là où sont les artistes, il faut développer une idée de permanence. Ils doivent ressentir qu'ils ne vont pas devoir partir dans deux ans. (Extrait d'entrevue a-1, 2012)

L'idée de permanence est primordiale. Le rôle de la communauté culturelle et artistique est fondamental dans ce développement-là et doit se construire autour de ça. Par contre, les gens de la communauté doivent être présents en même temps que l'on a besoin d'artistes qui créent et d'autres qui s'impliquent et sont «articulés» les uns aux autres. On a besoin des deux. La permanence et la mixité sont deux choses fondamentales. (Extrait d'entrevue c-2, 2012)

Le sentiment d'appartenance des artistes pour leur quartier, et ensuite pour leur communauté en général, se développe ainsi à travers un niveau de confiance à l'égard de leur environnement. Le fait qu'un artiste ne se sente pas menacé dans ses fonctions lui permet de développer des assises solides et accroît le potentiel pour créer des liens avec ses collègues ainsi qu'avec la communauté locale, notamment par l'entremise de projets tels la Virée des ateliers, l'Écho d'un Fleuve, etc. Les artistes prennent possession de leur quartier, se l'approprient, ils développent une appartenance et une identité qui a une influence sur l'ambiance générale. C'est pourquoi la sécurisation des zones d'emploi et des ateliers créatifs demeure l'une des premières étapes pour enraciner ce sentiment. Mais, en même temps, pour éviter des fractures dans la communauté locale, les résidents doivent s'imbriquer dans ce processus.

Finalement, les entrevues nous ont permis de constater que l'élaboration d'objectifs partagés est facilitée par la densité et la fréquence des échanges entre les différents types d'acteurs (artistes, acteurs communautaires, entreprises) qui se rencontrent à

travers de plus petits comités et de manière informelle. Les échanges sont beaucoup plus souples et n'ont pas besoin d'être régulés à travers des organes formels. Les nombreux échanges permettent de démystifier le rôle de chacun et stimulent la reconnaissance de la mission et des objectifs respectifs des acteurs. Cet apprentissage, encouragé par les liens de proximité, favorise l'établissement de liens de confiance entre les acteurs. C'est précisément ce lien de confiance qui permet aux acteurs d'élaborer des projets structurants sur le territoire. De plus, le fait de travailler en plus petit groupe permet une horizontalité des actions, favorisant la collaboration avec les autres acteurs et l'intégration des activités avec celles d'autres secteurs. Si, à l'échelle micro-locale, nous constatons ces phénomènes, notamment sur la rue Parthenais, les conditions de réussite propres à la gouvernance locale semblent avoir du mal à se cristalliser à l'échelle du quartier. Malgré la mise en œuvre de plusieurs partenariats territoriaux, l'élaboration d'une structure de gouvernance locale qui intègre la culture est toujours à l'étape embryonnaire.

D'un côté, si l'échelle des artères permet l'émergence d'un cercle vertueux de la gouvernance, l'échelle locale nous permet de dresser une liste de défis à surmonter pour faciliter la mise en œuvre d'une revitalisation urbaine intégrée réussie. En ce qui a trait à nos entrevues, le quartier, par sa morphologie, son histoire, sa taille, doit impérativement se doter d'une gouvernance culturelle pour faciliter la mise sur pied de modalités collaboratives. L'implication des artistes dans les instances de gouvernance est également nécessaire à l'avenir culturel du quartier. Bien que les acteurs soient expérimentés et aient acquis de solides bases, la régénération culturelle du quartier aura du mal à prendre forme si elle n'est pas soutenue financièrement et épaulée par les instances publiques locales et municipales. L'absence de tables de concertation et d'instances de régulation strictement orientées vers la culture nous amène à nous interroger sur l'efficacité du leadership culturel en ce qui concerne le développement local.

De plus, l'une des caractéristiques à valoriser dans le leadership local est la créativité dont font preuve les acteurs afin de mobiliser les ressources nécessaires à l'édification d'un projet. En effet, la culture demeure un secteur précaire et les acteurs de Sainte-Marie doivent collectivement démontrer de la créativité dans la recherche de financement, dans l'utilisation des programmes ou simplement dans l'instrumentalisation de la réglementation permettant ainsi de mettre en lumière les spécificités locales culturelles.

Pour clore ce chapitre, la revitalisation urbaine intégrée orientée sur la culture est sans contredit bel et bien enclenchée dans le quartier. Bien qu'elle soit à l'étape embryonnaire et qu'elle donne à voir certaines dissensions locales propres au mandat respectif de chacun, elle semble être l'une des meilleures avenues pour la régénération du territoire. Elle s'impose tranquillement et malgré tous les conflits, elle offre cet espace de rencontre et d'échange nécessaire à la création de consensus.

CHAPITRE V

LA REVITALISATION URBAINE PAR LA CULTURE : UNE STRATÉGIE VIABLE ?

L'objet de notre recherche est l'analyse de l'impact socio-territorial des stratégies urbaines de revitalisation territoriale intégrée mobilisant la culture. Notre postulat initial est que les initiatives qui mobilisent la culture ont le potentiel de contribuer à la revitalisation des territoires de manière efficace à condition d'avoir une gouvernance rassembleuse, d'être orientées par un leadership inclusif et de s'inscrire dans une identité territoriale forte. L'étude du quartier Sainte-Marie nous permet de montrer en quoi ces trois conditions, arrimées à la culture, sont des facteurs indispensables pour mettre en marche de manière déterminante la revitalisation urbaine intégrée d'un quartier.

5.1 La gouvernance : l'agent liant nécessaire

Tout d'abord, l'analyse de nos entrevues permet d'affirmer que la mobilisation de la culture, avec pour seule finalité le développement économique, est insuffisante pour enclencher un développement local intégré et pour améliorer la qualité de vie des résidents défavorisés. Afin d'être structurantes pour un territoire, les stratégies culturelles doivent s'intégrer et s'arrimer aux autres dimensions et doivent encourager la médiation et l'intégration citoyenne à l'échelle des quartiers. La culture est une ressource locale pertinente et efficace dans le cadre d'un programme de revitalisation

urbaine intégrée pourvu que cette revitalisation s'inscrive dans un système de gouvernance plus large et soit accompagnée d'un leadership fort et mobilisateur. Elle doit aussi favoriser la reconstruction identitaire individuelle et collective, ainsi que contribuer au capital socio-territorial des communautés locales. Les initiatives culturelles lancées dans le cadre d'une RUI deviennent des tremplins à la revalorisation des collectivités locales. Elles offrent alors de nouvelles options aux aspirations citoyennes en faisant émerger des projets rassembleurs.

Le premier concept que nous utilisons afin d'analyser le rôle de la culture dans un programme de revitalisation territoriale, est celui de gouvernance. Nous cherchons à comprendre de quelle manière celle-ci intervient dans la mobilisation de la culture et permet d'influencer durablement la revitalisation territoriale.

Rappelons que la gouvernance est un processus qui met progressivement en place un rééquilibrage dans l'exercice du pouvoir urbain. L'arrimage entre les initiatives culturelles locales et l'ensemble des initiatives territoriales est possible par la concertation et la coordination des acteurs d'un milieu. La présence ou l'absence d'organismes structurants qui regroupent l'ensemble des acteurs sur un territoire est un bon indicateur de la volonté des acteurs à s'organiser, s'ajuster, se positionner et enfin, développer conjointement une vision du développement culturel local. Au contraire, la multiplication de conflits entre les protagonistes, tant au niveau des ressources et des objectifs que des personnalités, entrave la concertation et contrevient à l'établissement d'une gouvernance inclusive.

En vérifiant les modalités d'exercice de la concertation et la coordination, nous avons analysé la présence ou l'absence de consensus, l'adhésion des acteurs autour de la culture en tant que spécificité locale ainsi que la régularisation des relations entre les acteurs. Les nouvelles expériences réalisées sur le terrain et la multiplication des

interrelations nous ont révélé plusieurs éléments en ce qui a trait aux échanges, aux partenariats et aux différentes modalités collaboratives. De plus, la compréhension des acteurs du rôle de la culture, de même que celle qu'ils avaient respectivement les uns envers les autres, nous a permis d'évaluer si la gouvernance locale était rassembleuse dans le quartier Sainte-Marie. De ce fait, est-il possible de mettre en marche une RUI polarisée autour de la culture à partir d'une gouvernance rassembleuse?

5.1.1 La dimension culturelle marquée par des processus conflictuels

Nous avons constaté que des objectifs contrastés peuvent orienter les acteurs en ce qui concerne l'utilisation de la culture dans un programme de revitalisation urbaine. Ces dissensions se font vivement sentir dans le quartier Sainte-Marie et témoignent de visions diamétralement opposées. En effet, si, pour plusieurs, la concentration spontanée d'artistes accorde de la légitimité à l'application de stratégies de développement axées sur la culture, notamment par la labellisation d'un pôle de création sur Parthenais, d'autres les trouvent plutôt limitatives pour l'ensemble des résidents. Il s'agit là d'une première source de conflits.

L'application d'un modèle de développement articulé autour de la culture, son implantation sur le terrain (labellisation, spécificité, appellation, etc.), et les objectifs qui le sous-tendent ne sont pas partagés par l'ensemble des acteurs. Ils sont une des principales sources de conflits. Le rôle accordé à la culture en tant que vecteur de développement n'est pas le même pour chaque intervenant selon les sphères d'intervention. Certains ne voient toujours pas le lien entre culture et développement. La multiplication des conflits dans le quartier influence donc grandement l'adhésion des acteurs à la culture en tant que moteur de développement. Les conflits ne sont pas toujours manifestes entre les acteurs. Il y a plusieurs non-dits accentuant la difficulté

de trouver des compromis, et ce, malgré la présence d'organismes structurants sur le territoire. En effet, bien que les tables de concertation et les structures de soutien contribuent au dynamisme de la gouvernance locale, elles ne s'avèrent pas les meilleurs canaux pour briser les frontières et décloisonner les secteurs.

5.1.2 Forces et limites des organismes structurants

À partir de nos entrevues, nous confirmons que l'harmonisation des champs d'intérêt passe souvent par la présence d'organismes structurants qui regroupent l'ensemble des acteurs sur un territoire. Les organismes de régulation assurent à la fois la coordination entre les acteurs quant aux mandats, aux objectifs et aux missions respectives de tous, tout en facilitant l'intégration des différents secteurs dans la planification territoriale intégrée. L'organisation des acteurs à travers des structures de gouvernance multiples facilite l'inter-connectivité entre les initiatives territoriales et structure l'ensemble des dimensions entre elles. À cet effet, nous constatons que la culture s'arrime bien aux autres prérogatives territoriales.

Toutefois, la multiplication de ce genre d'organismes dans Sainte-Marie cause une confusion entre les acteurs, devenant une source de conflit pour plusieurs. Lorsque les intérêts culturels se confrontent et divergent avec ceux des autres secteurs, notamment au niveau des ressources financières, cela entraîne des réactions corporatistes. De plus, l'absence d'organismes de coordination culturelle accentue le flou entourant les mandats et les responsabilités de chacun et entrave la mobilisation de la culture de manière cohérente, exacerbant les dissensions et les conflits. De plus, cela entrave la régularisation des relations entre les paires et la définition de consensus clairs.

La confrontation associée à la multiplication des regroupements s'avère néanmoins bénéfique pour plusieurs, car elle favorise le choc des idées, la vitalité et le dynamisme dans le quartier. Cela contribue à aborder sous plusieurs facettes le dossier culturel et son rôle dans la revitalisation territoriale. Selon nous, cela permet effectivement d'aborder la culture à différents niveaux. C'est donc à travers les conflits que s'effectue l'arrimage de la culture à l'ensemble des actions effectuées dans le quartier. Bref, la gouvernance assurée par les tables de concertation demeure problématique dans le quartier, mais néanmoins positive.

5.1.3 Une voie prometteuse à travers les partenariats alternatifs : concertation et collaboration

Malgré les dissensions observables dans le quartier Sainte-Marie, nous avons constaté la présence de différentes formes de concertation permettant aux acteurs de travailler conjointement, d'effectuer des compromis et de trouver des solutions aux conflits. Cela nous permet de dire que malgré tout, nous assistons à l'émergence d'une gouvernance alternative et à une revitalisation inclusive.

En effet, l'établissement de consensus avec les parties et le décloisonnement entre les secteurs s'opèrent majoritairement dans le quartier par la mise sur pied de nouvelles pratiques territoriales (sommet sur la culture, sous-comité de recherche). C'est ainsi que les acteurs fédèrent leurs efforts derrière la culture, apprennent à mieux se connaître et tentent d'atténuer les sources de conflits entre eux. Les partenariats en plus petit comité induisent de nouvelles formes d'actions collectives, contribuant à la densité des interrelations et assouplissant les échanges, ce qui est bénéfique pour la gouvernance locale. Conséquemment, cela favorise l'articulation d'une RUI polarisée autour de la culture.

De plus, la concentration d'artistes facilite le foisonnement des idées, des activités et des pratiques. La synergie qui en résulte favorise la réciprocité et contribue au développement de liens de confiance entre les artistes, mais également avec les autres acteurs. Les liens ainsi tissés créent des pratiques territoriales créatives et innovantes.

Néanmoins, la mise sur pied d'une gouvernance culturelle rassembleuse et fédératrice demeure un défi pour le quartier Sainte-Marie. Des jalons d'une telle gouvernance ont été observés sur le terrain, mais plusieurs obstacles nuisent toujours à l'articulation d'une RUI axée sur la culture. Cela nous permet d'affirmer que la gouvernance est fondamentale pour arrimer l'ensemble des intérêts derrière un processus de revitalisation territoriale. Le quartier Sainte-Marie possède les structures de concertation nécessaires, mais les acteurs sont encore au stade de l'apprentissage collectif. Ils doivent encore clarifier leurs rôles et leurs mandats à travers des pratiques partenariales de plus petites envergures. La gouvernance, bien que rassembleuse, est insuffisante pour mener à terme une RUI articulée sur la culture. Comme nous l'avons constaté, ce n'est pas l'ensemble des acteurs qui se range derrière la culture comme moteur de développement. S'ils espèrent unifier les objectifs territoriaux derrière celle-ci, cela nécessite la présence d'acteurs capables d'exercer un leadership fort et mobilisateur. C'est ce que nous verrons dans la prochaine section.

5.2 Leadership : Légitimité et ralliement

Le second outil conceptuel mobilisé afin de voir dans quelle mesure la culture s'avère efficace comme ressource à mobiliser dans une RUI est le leadership. Nous analysons le type de leadership susceptible de rallier les acteurs locaux autour de la culture comme moyen de revitalisation et d'élaboration collective d'objectifs locaux, la mobilisation des ressources pour les atteindre et la définition d'une vision culturelle

territoriale à long terme. Notre analyse confirme son importance dans le processus de revitalisation territoriale.

5.2.1 Absence de légitimité : un frein au leadership territorial

Le leadership est intrinsèquement lié à la gouvernance locale et la légitimité des leaders en est la principale clé. Sans le consentement des acteurs locaux à se laisser guider par une ou plusieurs personnes, le leadership ne suscite pas l'adhésion et ne peut coordonner l'ensemble des actions de manière cohérente. Le modèle recherché afin de maximiser l'efficacité d'un processus de revitalisation territoriale culturelle est un leadership local partagé ou un leadership intégré. Or, nous avons constaté que le principal problème en ce qui a trait au leadership local dans le quartier Sainte-Marie est justement l'absence d'un leadership territorial reconnu et affirmé autour de l'option culturelle.

L'incapacité qu'ont les acteurs à fédérer leurs efforts collectivement autour de stratégies de développement culturel élaborées conjointement et leur inaptitude à rallier l'ensemble des acteurs locaux autour de celles-ci découle directement de l'absence de légitimité des leaders représentatifs de la culture. Pour gérer une RUI articulée autour de la culture comme moteur de développement, les représentants locaux, culturels ou non, doivent être en mesure d'obtenir des consensus qui susciteront l'adhésion des acteurs. Mais, dans ce quartier, il y a plusieurs voix derrière lesquelles se ranger, ce qui, d'une part, accentue les dissensions entre les acteurs et, d'autre part, empêche de développer une unicité derrière les revendications.

Bien que le partage dans le leadership soit une caractéristique très importante à établir dans la construction d'une gouvernance locale, nous avons constaté que la multiplication de groupes qui mobilisent la culture dans Sainte-Marie entrave au contraire le partage du pouvoir en le diffusant entre les acteurs dont l'objectif est souvent individuel ou sectoriel. On assiste à l'éclatement du leadership, amoindrissant la capacité de chaque acteur à représenter la culture. De ce point de vue, on ne peut pas encore parler d'un leadership territorial inclusif des acteurs culturels

5.2.2 Diffusion et partage du leadership

La répartition du leadership selon les intérêts des acteurs en présence pose la question de la reconnaissance des forces des différentes parties prenantes. Elle est nécessaire à la gouvernabilité culturelle et surtout à l'établissement d'un leadership local partagé.

Dans le quartier Sainte-Marie, malgré des problèmes relatifs à la légitimité dans l'exercice du pouvoir, nous avons constaté la présence de plusieurs acteurs qui mettent en œuvre des projets de plus petite envergure. À partir de ces derniers, les groupes réussissent à mieux guider leurs actions collectives. Ces nouvelles formes partenariales maximisent l'efficacité dans la réalisation des projets culturels, mais à une échelle qui n'est pas le quartier.

Nous pouvons donc affirmer que l'absence d'acteurs culturels locaux capables de fédérer l'ensemble des acteurs derrière des initiatives culturelles promues dans l'intérêt général entrave le processus de revitalisation territoriale intégrée. On ne peut donc pas qualifier le leadership d'inclusif ni de mobilisateur dans ce cas. L'absence d'un leadership inclusif accentue les risques de conflits et les difficultés à inscrire la culture dans de nouvelles politiques urbaines de développement, ce qui empêche la

construction des solidarités locales bénéfiques au renouveau identitaire articulé sur la culture.

5.3 La culture un vecteur identitaire puissant

Le troisième outil conceptuel qui nous a permis d'évaluer le potentiel de la mobilisation de la culture dans un processus de revitalisation urbaine intégrée, est l'identité territoriale. En utilisant ce concept, nous cherchons à évaluer comment l'articulation de la culture dans une RUI favorise le développement d'une identité locale susceptible d'améliorer la capacité d'action de l'ensemble de la collectivité locale. Nous observons ainsi de quelle façon la culture favorise la reconstruction identitaire individuelle et collective des populations les plus marginalisées. Notre hypothèse est que la culture doit s'inscrire dans une identité territoriale locale forte afin de maximiser son efficacité dans un processus de revitalisation.

Il est indéniable que la mobilisation de la culture a un effet sur la reconnaissance interne et externe du quartier. Afin de vérifier si elle permet une véritable réaffirmation identitaire, nous avons analysé l'ancrage local des initiatives culturelles, le sentiment d'appartenance et de fierté de la population locale lié au quartier, ainsi que l'incidence des pratiques culturelles sur l'*empowerment* local. Dans un contexte d'approche territoriale intégrée, il est nécessaire de vérifier l'impact qu'engendre la mobilisation culturelle sur les populations locales ayant souvent une identité territoriale stigmatisée et négative.

5.3.1 Se réconcilier avec le passé pour mieux avancer vers l'avenir

Comme nous l'avons constaté dans le chapitre 3, le quartier Sainte-Marie est caractérisé par une histoire culturelle chargée. Certes, ce quartier a connu des heures fastes, mais à l'instar de plusieurs quartiers montréalais, il fut victime d'une importante dévitalisation qui marqua de plein fouet son économie locale et fragilisa une grande partie de sa population. La pauvreté a pris rapidement de l'ampleur. La mémoire collective et les représentations locales de l'ensemble de la population ont été gravement affectées.

Dans le cadre d'une régénération culturelle, il est important de modifier les représentations négatives associées à un lieu, tout en respectant la mémoire collective qui lui est associée. L'analyse du quartier Sainte-Marie montre que la mise en valeur de l'histoire locale à travers les initiatives culturelles influence de manière durable l'identité territoriale de la communauté. Il s'agit d'un enjeu capital à la revitalisation des quartiers. D'ailleurs, plusieurs initiatives culturelles locales ont été déployées dans l'optique de faciliter le sentiment d'appropriation des résidents, et ce, en respectant la correspondance initiale au lieu. Permettant de mettre en valeur l'histoire et la culture du quartier, les initiatives culturelles facilitent une meilleure appropriation du territoire par les résidents et enracent mieux d'autres initiatives éventuelles.

Les initiatives culturelles, tout en respectant le sens du lieu, doivent être accessibles à l'ensemble de la population si elles veulent stimuler un véritable sentiment d'appropriation dans le quartier et ainsi marquer l'identité locale des résidents. Si les activités culturelles déployées dans le quartier ne s'adressent qu'à une partie de la population, l'ancrage de l'action culturelle aura une incidence moindre sur les transformations identitaires et la revitalisation urbaine intégrée. Dans le cas du quartier Sainte-Marie, nous avons constaté un sentiment d'appropriation mitigé à l'égard de la culture. Certaines activités effectuées pour et par les résidents permettent au mouvement culturel d'avoir un impact réel sur l'identité culturelle du quartier,

alors que plusieurs lieux de diffusion ne s'adressent pas du tout à la population locale. Ceci n'est pas négatif en soi, notamment pour la reconnaissance du quartier. Néanmoins, ce n'est pas à partir de cette forme d'activité artistique et culturelle que les acteurs locaux seront en mesure d'instituer un sentiment identitaire positif qui soit à même d'implanter une revitalisation urbaine intégrée articulée sur la culture dans le quartier. Cette forme d'utilisation de la culture met à l'écart une trop grande partie de la population.

De plus, pour maximiser l'ancrage des initiatives culturelles locales, d'importantes mesures, à l'instar du Chat des artistes, doivent être mises sur pied pour protéger l'action culturelle et la rendre pérenne. La protection de l'action culturelle par des actions de zonage ou par la sécurisation d'artiste permettra alors de voir naître une réelle identité culturelle associée au quartier. Le quartier Sainte-Marie fait figure de proue en matière de protection et valorisation des lieux de création.

À travers l'ancrage local, nous pouvons confirmer que la culture doit s'inscrire dans une identité territoriale forte si elle veut être efficace. Elle a le potentiel de transformer les représentations identitaires négatives si elle met en évidence la richesse culturelle et historique du quartier à travers des initiatives locales et si elle est accessible à une majorité de résidents. La pérennisation de l'identité culturelle par l'établissement de mesures visant à protéger la culture est également nécessaire dans un processus de revitalisation. Ainsi, l'ancrage de l'initiative est réel et l'appropriation culturelle par les résidents est facilitée.

5.3.2 Culture et inégalités

L'identification à des lieux culturels symboliques est également bénéfique pour développer le sentiment d'appartenance de la population et transformer les

représentations identitaires négatives en représentations positives. Or, nous avons observé que, dans le quartier Sainte-Marie, les référents culturels et historiques sont écrasés par les référents au passé industriel, entravant ainsi l'émergence d'un sentiment d'appartenance et de fierté distinctif. Peu de repères historiques signalant les aspects positifs du quartier sont présents ou mis en valeur. Ceci accroît les difficultés à enraciner un sentiment d'appartenance et permet aux connotations négatives de persister.

De plus, la morphologie du quartier Sainte-Marie isole une partie de la population. Il y a donc une appropriation à deux vitesses de la culture en tant que spécificité locale. Les gens à proximité des pôles de création et de diffusion ont un meilleur accès aux activités et aux lieux culturels. Les autres résidents, enclavés dans des îlots très défavorisés, n'ont souvent pas conscience des changements relatifs à la mobilisation culturelle à l'œuvre dans leur quartier. Il devient alors plus difficile pour les acteurs de développer une identité locale positive chez ces résidents qui ne sont justement pas en mesure de s'approprier ces changements. Ainsi, nous parlons d'un processus de transformation identitaire qui, pour le moment, demeure inégal.

Ensuite, bien que les opérations de marketing territorial relatives à la mobilisation culturelle permettent à un quartier de se positionner à l'échelle métropolitaine et favorisent les changements de son image à l'externe, elles sont insuffisantes dans une RUI afin d'influencer réellement et durablement l'identité locale. Plusieurs mesures de revitalisation locale visant à mettre en valeur la culture dans le quartier Sainte-Marie, notamment la labellisation d'un pôle de création sur Parthenais ou le changement d'appellation du quartier, engendrent pour certains acteurs un immense flou nuisible à l'enracinement d'un sentiment d'appartenance. Alors que les mesures prises sont censées influencer positivement l'image du quartier en offrant de nouveaux référents, on constate qu'il s'agit d'une opération plutôt superficielle, qui diffuse ou altère le sentiment d'appartenance. Pourtant, de telles mesures ont le

pouvoir d'offrir une nouvelle identité à un territoire et peuvent participer à sa reconstruction identitaire. Cependant, elle devrait être l'effet de la RUI et non l'élément déclencheur, sans quoi il n'y a pas d'assises réelles et d'appropriation culturelle possible.

5.3.3 Projets culturels rassembleurs et capacité locale collective

Malgré les nombreuses inégalités observées quant à l'identité culturelle du quartier, surtout en ce qui a trait au sentiment d'appropriation et d'appartenance, nous avons également été témoin d'initiatives culturelles locales porteuses d'un réel mouvement culturel et permettant l'enracinement d'un milieu socialement créatif. Ces initiatives ont principalement pour caractéristique d'encourager la participation des citoyens et leur intégration à l'élaboration des activités culturelles. Selon nos observations, l'intégration culturelle engendre d'importantes répercussions sur l'estime de soi et la fierté, offrant des alternatives créatives et innovantes aux personnes les plus démunies. Des musées, tel que l'Écomusée du fier monde qui valorise l'histoire locale, permettent aux populations marquées plus vivement par la dévitalisation du quartier de participer à la création d'expositions, stimulent l'*empowerment* local et contribuent à l'établissement d'un milieu socialement créatif.

De telles initiatives nous permettent de confirmer que la mobilisation de la culture dans une RUI a la faculté d'influencer positivement les transformations identitaires en cours, pour autant qu'elles s'inscrivent dans une identité territoriale forte, assumée et reconnue. Elles valorisent l'histoire et la culture locale, la diffusent et permettent à la population de mieux se l'approprier et, en participant à leur création, stimulent l'estime de soi et l'*empowerment*. Ces initiatives culturelles enrichissent le capital social, génèrent des liens de confiance et favorisent le rapprochement social.

Ceci nous amène à réfléchir à la portée et au rôle de l'artiste dans la communauté. Les liens entre les artistes et le quartier renforcent le sentiment d'appartenance et de fierté que la population a à l'égard de son quartier. Toutefois, tous ne s'entendent pas sur le rôle de la médiation culturelle dans le quartier, faisant apparaître une autre source de conflit, soit la place de la population locale dans le processus créatif. Selon nous, sans que la culture ne se limite à la médiation culturelle, l'identité passe par la création de milieux de vie favorables à une activité culturelle où le citoyen ne se sent pas exclu et a l'option de participer. La culture a cette capacité de mobiliser les gens derrière des projets porteurs et a le pouvoir de transformer les identités.

Nous avons aussi constaté que les transformations identitaires sont davantage stimulées par la rencontre des milieux et par la mise sur pied de partenariat. Cela permet de développer des relations de proximité entre les artistes, les créateurs, les diffuseurs, etc., et de tisser des ponts avec la communauté locale.

En définitive, nous pouvons affirmer que la culture a une incidence directe sur l'identité territoriale des résidents du quartier Sainte-Marie. De manière générale, celle-ci est positive et permet une reconstruction identitaire favorable à l'émancipation de la collectivité locale. Néanmoins, elle se concentre dans certaines aires géographiques. Certains secteurs demeurent complètement en marge de ces changements culturels. La culture semble avoir plus de difficulté à influencer le sentiment d'appartenance, l'ancrage local ainsi que l'*empowerment* des communautés dans les secteurs les plus défavorisés. Afin de mettre en œuvre les transformations identitaires recherchées, plusieurs initiatives locales, telles que la médiation culturelle, la Maison de la culture, l'Écomusée du fier monde, l'Écho d'un fleuve ou les portes ouvertes d'ateliers (La Virée des ateliers), ont été mises en œuvre pour permettre à la population d'effectuer des liens avec les artistes du quartier. La culture doit s'inscrire dans une identité territoriale forte pour maximiser ses effets sur les citoyens et sur la revitalisation, sans nuire aux plus démunis. Plusieurs initiatives sont

en cours dans le quartier afin de briser l'isolement culturel des personnes défavorisées. Les effets relatifs à ces initiatives ne sont pas immédiats et se font sentir lentement, mais auront un effet réel et durable sur la collectivité.

Pour clore, à la suite de nos observations dans le quartier Sainte-Marie à l'égard de la mobilisation culturelle comme option pour la revitalisation territoriale, il appert que la culture, utilisée dans la cadre d'une RUI, a le potentiel d'engendrer les transformations désirées. Évidemment, les conditions sont que la RUI ait une structure de gouvernance rassembleuse, qu'il y ait la présence d'un leadership territorial mobilisateur et inclusif et qu'elle s'inscrive au sein d'une identité territoriale forte. Le quartier Sainte-Marie internalise les objectifs de l'approche territoriale intégrée, et ce, même si le processus est encore au stade embryonnaire. Nous avons pu constater l'importance que les acteurs accordent au processus de gouvernance dans la RUI, ainsi que la remise en question des structures de coordination traditionnelles. On remarque de plus en plus de nouvelles instances de concertation et de collaboration. Le cas de Sainte-Marie nous permet de comprendre l'importance d'un leadership inclusif pour la mobilisation des acteurs qui n'adhèrent toujours pas à la culture.

Les opérations de marketing cherchant à valoriser le territoire par la culture ne suscitent pas l'adhésion de tous. Il ne suffit pas de mettre une étiquette sur un quartier pour amorcer les changements voulus. Il faut surtout mettre en valeur la culture et l'histoire locale à travers des initiatives inclusives. Ainsi, une nouvelle identité engendrerait un sentiment d'appartenance mobilisateur. Le fait que la concentration culturelle de Sainte-Marie se soit faite de façon spontanée et que la labellisation d'un pôle de création soit le résultat de la reconnaissance de la culture en tant que spécificité locale facilite l'établissement d'un sentiment d'appropriation. Cela influence également l'adhésion d'un nombre significatif d'acteurs derrière la culture. Toutefois, étant donné que plusieurs groupes marginalisés demeurent toujours à

l'écart du processus amorcé rappelle l'importance d'aller au-delà d'une instrumentalisation factice de la culture et de l'inscrire dans une approche véritablement intégrée qui respecte l'identité initiale du lieu.

CONCLUSION

L'objectif de ce mémoire était de vérifier si les activités culturelles peuvent jouer un rôle dans la revitalisation des quartiers. Par cette étude, nous voulions dégager les principales conditions pour favoriser un développement territorial intégré polarisé autour de la culture. Nos résultats ont permis de mieux saisir le rôle de la culture arrimée aux autres dimensions territoriales dans la revitalisation urbaine. Bien que le phénomène de la régénération culturelle fut étudié à plusieurs reprises, son articulation autour de la revitalisation urbaine intégrée a été peu analysée. La recension de la littérature nous a permis de dégager trois concepts importants pour l'étude de la revitalisation territoriale à partir desquels nous avons pu analyser l'efficacité de la culture dans ce contexte. Nous avons pu montrer que, dans un contexte de revitalisation territoriale, la culture est une ressource efficace à mobiliser, à condition qu'elle soit soutenue par une gouvernance rassembleuse, qu'elle soit menée par un leadership inclusif et qu'elle s'inscrive dans une identité territoriale forte. À partir du quartier de Sainte-Marie, nous avons montré qu'un processus de revitalisation était en cours et que l'on assistait au balbutiement d'un milieu socialement créatif. Notre étude a également permis de mettre en lumière les effets structurants des activités culturelles pour la mise en œuvre de nouvelles formes de collaboration locale et de partenariats.

Ainsi, à travers cette étude, nous avons pu constater que l'apport de la culture s'inscrit dans un contexte plus vaste de développement local. En effet, le développement des villes est de plus en plus associé à la culture (Vivant, 2007). Plusieurs stratégies urbaines s'appuient sur l'instrumentalisation de la culture en tant qu'outil de marketing et de développement territorial. Dans cette optique, plusieurs instances politiques et administratives se sont empressées de mettre en œuvre des

modèles de développement favorisant la concentration d'équipements culturels sur leur territoire. Ceux-ci participent à leur revalorisation foncière, à la régénération de leurs artères commerciales ainsi qu'à leur renommée et leur reconnaissance. Toutefois, des chercheurs se sont interrogés sur l'impact réel des mesures favorisant les milieux attractifs sur la capacité locale de générer de la richesse et de satisfaire aux besoins des communautés locales. Sans mettre en doute la pertinence des équipements culturels centraux, ces auteurs ont argumenté que la culture doit servir aussi à renforcer les liens sociaux dans les quartiers. C'est dans cette perspective que se situe notre projet de mémoire. Nous voulions mettre en lumière l'effet structurant de la culture sur les collectivités locales et sa capacité d'engendrer d'importantes transformations sociales.

En effet, l'innovation et la créativité culturelle offrent aux acteurs de la société civile de nouvelles possibilités pour la revitalisation territoriale en expérimentant des solutions inédites, originales et socialement innovantes. Le développement d'une culture de proximité, favorisant entre autres l'intégration culturelle, encourage la construction identitaire et collective. Les initiatives culturelles mises sur pied par les forces vives des territoires locaux sont à même d'orchestrer les transformations sociales dans la société. L'approche territoriale intégrée articulée autour de la culture permet de recentrer le débat sur de nouvelles finalités politiques, sociales et culturelles, afin que l'humain se retrouve au cœur des objectifs des politiques culturelles. Elle permet de voir naître un nouveau tournant culturel chez les acteurs locaux à travers des coalitions qui se déclinent à différentes échelles.

La gouvernance locale, le leadership et l'identité ont été les clés conceptuelles de l'analyse. Nous avons constaté que ces trois éléments étaient les piliers d'une revitalisation territoriale intégrée visant à construire le lien social, à nouer les solidarités locales, à enrichir le capital culturel et à réaffirmer de nouvelles identités territoriales. Notre étude empirique a permis de montrer que la revitalisation urbaine

intégrée orientée vers la culture s'est avérée un choix efficace dans un quartier défavorisé. Nous avons observé que le type de gouvernance privilégié dans le quartier avait un impact direct sur les transformations apportées par cette expérience. C'est la gouvernance inclusive qui fait en sorte que la culture s'arrime aux autres dimensions du développement territorial et crée des nouvelles pratiques collaboratives rassembleuses.

Dans le cas de Sainte-Marie, plusieurs aspects ont révélé la présence d'une compétition exacerbée entre les acteurs culturels, révélant des problèmes importants. Tout d'abord, la multifonctionnalité culturelle (médiation, promotion, production) est en concurrence avec les autres acteurs quant à l'usage des ressources. La concurrence entre les acteurs est amplifiée par la rareté de ressources financières et la confrontation entre les acteurs pour les subventions. La concertation pour les acteurs culturels devient un défi pour faire de la culture un catalyseur de la revitalisation territoriale. La multiplication des tables de concertations accentue la difficulté des acteurs à arrimer le rôle, la responsabilité et les mandats de chacun. La situation conflictuelle liée à la gouvernance dans le quartier permet de voir l'importance qu'elle joue dans le processus de revitalisation territoriale.

Les plus petits partenariats et les comités qui travaillent par projet constituent des exemples pour la construction de consensus et de compromis. C'est à partir de ces projets collaboratifs que les acteurs développent une volonté de travailler ensemble, leur permettant d'élaborer des stratégies collectives en mettant en commun leurs aptitudes et leurs forces. Par ailleurs, cette forme de collaboration témoigne d'un *leadership* local partagé dans le cadre de ce type de projets. Pourtant, comme le quartier Sainte-Marie nous a permis de le constater, l'absence des objectifs culturels inscrits dans les instruments de planification territoriale témoigne de l'incapacité des leaders territoriaux à unifier les stratégies de développement. Cela nous permet d'affirmer que sans la présence d'un leadership inclusif reconnu et partagé, le quartier

Sainte-Marie aura certaines difficultés à organiser une revitalisation territoriale axée sur la culture.

Notre mémoire nous a permis de constater qu'au-delà d'une stratégie de régénération culturelle bien gérée et arrimée aux autres dimensions territoriales, les stratégies culturelles déployées ont le potentiel de modifier l'identité territoriale positivement, en respectant et valorisant la richesse culturelle et historique initiale du quartier. La participation des citoyens à l'élaboration de projets culturels ainsi que la médiation culturelle sont fondamentales pourvu que les objectifs derrière une RUI soient d'améliorer la capacité d'action de l'ensemble de la collectivité locale. Le cas de Sainte-Marie nous a permis de voir que la culture a la capacité de transformer les représentations identitaires négatives, pour autant qu'elle soit accessible à une majorité de résidents. Cela permettra alors l'enracinement d'un milieu socialement créatif qui viendra se greffer à la richesse culturelle (ateliers créatifs, lieux de diffusion, musées) déjà présente dans le quartier.

Néanmoins, dans Sainte-Marie, il nous est apparu évident que certaines particularités propres au quartier permettraient d'enclencher ou entraveraient le processus de revitalisation urbaine intégrée. La concentration de la culture sur le boulevard Parthenais s'est faite naturellement contribuant à construire une synergie locale forte. La proximité physique et relationnelle entre les artistes, les créateurs et les diffuseurs a facilité l'organisation de la culture en pôle de création. La concentration culturelle a également facilité le déploiement d'interactions informelles et amélioré le rapport de voisinage à travers d'expériences telles la Grover, le Chat des artistes et la Coopérative Lézart. Ces expériences sont à l'origine d'un sentiment de réciprocité distinctif dans le quartier qui se trouve à la base d'un milieu socialement créatif. Le quartier Sainte-Marie est reconnu comme un territoire de prédilection en ce qui a trait à la concertation locale. Même si nous avons constaté certains conflits quant à la gouvernabilité culturelle, nous ne pouvons nier l'expérience du quartier Sainte-Marie

en matière de coordination locale. Cependant, la morphologie particulière du quartier isole une grande partie de la population accentuant les défis relatifs à l'établissement d'une stratégie urbaine de revitalisation. L'évolution du quartier Sainte-Marie n'est pas le seul fait de son renouveau économique lié à la mobilisation culturelle, mais est l'aboutissement d'une stratégie locale planifiée sachant tirer profit de la synchronisation présente entre les arts et la culture, l'économie et la rénovation urbaine.

De manière générale, la culture est une ressource efficace dans une RUI. Cependant, le cas de Sainte-Marie ne peut être généralisé et nous croyons que les différents quartiers qui ont su mettre en œuvre une revitalisation urbaine réussie ne peuvent être reproduits intégralement. Cependant, nous pensons qu'une opération de rénovation urbaine culturelle inclusive ne peut qu'être favorable à une approche territoriale intégrée. Celle-ci sera facilitée par une gestion des politiques culturelles partagée, par la concertation locale des acteurs par le biais d'interrelations structurées et par la présence d'acteurs culturels locaux capables de fédérer l'ensemble des acteurs derrière des initiatives culturelles.

Nous devons également préciser que les activités et les initiatives culturelles ne forment pas un tout indifférencié et que leurs rapports à l'espace sont tout aussi hétérogènes. La revitalisation territoriale est un processus urbain qui s'observe sur de nombreuses années si l'on veut évaluer le plus réalistement possible les mutations territoriales à l'œuvre. Afin d'être le plus près possible de la réalité, nous avons observé la mutabilité urbaine associée à la culture à partir des témoignages d'acteurs et de citoyens. Pour ce faire, nous avons privilégié les trois concepts qui nous semblaient les plus appropriés à mobiliser dans le cadre d'une recherche favorisant l'approche territoriale intégrée. D'autres concepts, tels que celui de *gentrification* ou celui de croissance économique, auraient pu être privilégiés et nous auraient permis d'étudier la même question d'un point de vue différent. Les changements urbains

induits par la revitalisation territoriale pourraient également être mesurés sur plusieurs années, à partir de l'évolution morphologique, physique et sociodémographique du quartier. Cela permettrait notamment d'interviewer de nouveaux acteurs et d'évaluer la résilience du leadership local mis en place.

De plus, nous avons réalisé que la dimension culturelle est difficile à isoler du processus de revitalisation dans son ensemble, ce qui a constitué un défi pour notre recherche. Nous ne pouvons évaluer dans quelle mesure l'activité culturelle est responsable des changements à l'œuvre dans le quartier. Mais nous avons pu montrer que l'option culturelle peut être efficace à condition de s'inscrire dans une structure de gouvernance rassembleuse et dans un projet plus global.

ANNEXE A

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

L'apport du secteur créatif dans le développement local du quartier Sainte-Marie
Thèse de mémoire de maîtrise

Dans le cadre d'une exigence partielle du département de géographie de l'Université du Québec à Montréal

Cette recherche, menée par Catherine Lareau, étudiante en géographie à l'Université du Québec à Montréal, porte sur la contribution de la culture dans le développement économique et sociale des territoires. Le développement des différents quartiers repose plus que jamais sur leur capacité d'innover, de produire et diffuser des produits culturels. Cette nouvelle prise de conscience accentue et renforce l'attention jusqu'alors accordée au local et de ce fait au territoire même, remettant d'entrée de jeu le rôle du citoyen, de la collectivité au cœur du débat. Cette mutabilité met également en exergue une vision globale et intégrée de la situation du territoire, ainsi que celui de sa trajectoire, exposant la concertation et la conciliation entre les différents acteurs, tout en promouvant l'action des ressources publiques, communautaires et privées qui s'orchestre à différentes échelles. La régénération des anciens quartiers industriels nous permet de réfléchir sur les systèmes d'acteurs en présence et les formes de gouvernance qui y sont associées. En d'autres termes, il nous est possible d'analyser le potentiel d'une société à se prendre en charge en analysant le processus de mutation de son territoire et c'est précisément ce que nous allons tenter d'observer dans le quartier Sainte-Marie.

Le choix des répondants/répondantes s'est fait en fonction de leur rôle en regard de l'objet de la recherche. L'entrevue aura une durée d'entre une et deux heures et sera réalisée par l'étudiante, à partir d'un questionnaire, dans un lieu fixé de commun accord avec le répondant/la répondante.

La participation du répondant/de la répondante est volontaire, elle n'entraîne aucune rémunération à son endroit et il/elle peut y mettre fin librement sans préjudice pour lui/elle d'aucune forme. Les questionnaires des répondants/répondantes ainsi que les enregistrements audio seront conservés dans les archives du directeur de la recherche. Aucune personne autre que l'étudiante et son directeur n'aura accès à ces informations. Toutes les informations seront regroupées et traitées de façon à assurer la confidentialité des réponses.

Ce projet de recherche a reçu l'approbation de Juan-Luis Klein, superviseur de l'étudiante et professeur titulaire au département de géographie à l'Université du Québec à Montréal.

Catherine Lareau
Étudiante au 2^e cycle, département de géographie, Université du Québec à Montréal
Responsable de la recherche

Date

J'accepte de rencontrer l'étudiante et de répondre à ses questions

Nom et signature du répondant ou de la répondante

Date

ANNEXE B

GUIDE D'ENTRETIEN

Nom de la personne organisme ou profession :

Date et lieu :

1. Contexte/genèse de l'organisation

(Thèmes : mobilisation des acteurs, caractéristique territoriale, concentration)

Quelles sont les activités menées par votre organisation? Quelle est la mission de votre organisation?

Quels sont les principales motivations, défis et objectifs territoriaux qui sont derrière la création de votre organisation?

Depuis combien de temps avez-vous été créé? Avez-vous été créé dans le quartier Sainte-Marie?

Quelles sont les caractéristiques (raisons et motivations, avantages) du quartier qui ont influencé l'implantation de votre organisation/atelier dans le quartier Sainte-Marie?

Quelles sont les principales raisons qui expliquent qu'un ménage choisisse de s'implanter aujourd'hui dans le quartier Sainte-Marie?

La culture est-elle un facteur considéré lors de l'achat ou la location d'un logement?

2. Jeu et relation entre les acteurs & relations de proximité/ densification des interrelations

(Thèmes : mobilisation des ressources /réseautage/)

Quelles sont les ressources que votre organisation mobilise? (État, entreprises, organisations culturelles, bailleurs de fond, réseaux, etc.)

Quels rapports entretenez-vous avec les autres organisations culturelles, associations, organismes multisectoriels du quartier etc. (concurrence, collaboration)? Y'a-t-il des confrontations?

Quels sont vos rapports avec les réseaux culturels internes et externes au quartier?

- Quels sont les types d'interrelations que vous entretenez avec les membres.
- Quelle est la densité de vos échanges?
- Quelle est l'intensité de vos interrelations?
- Comment selon vous votre réseau permet-il de structurer les échanges d'expertise, d'aider à la mobilisation des ressources et de favoriser le développement de la culture dans le quartier et dans la métropole?

Quelle est la nature de vos relations avec les institutions gouvernementales (l'arrondissement, bailleurs de fond, ministères, ville)?

Quels problèmes rencontrez-vous principalement avec les différentes autorités?

Partagez-vous des revendications avec les autres organismes culturelles du quartier?

- auprès de l'arrondissement
- auprès de l'entreprise privée

3. Gouvernance culturelle

(Thèmes : concertation, participation, responsabilisation démocratique, leadership)

Participation/concertation/responsabilisation démocratique :

Participez-vous à une table de concertation, une table de quartier ou une assemblée citoyenne dans le quartier?

Quelle importance accordez-vous (en tant qu'organisme et individu) aux tables de concertation concernant le développement du quartier?

Quels sont les champs d'intervention qui vous préoccupent le plus et motivent votre participation aux tables?

En quoi la concertation culturelle entre les acteurs peut-elle, selon vous, contribuer ou au contraire nuire au développement culturel dans le quartier?

Quelles sont vos principales motivations à participer aux différents collectifs/tables/etc.?

En quoi selon vous votre présence peut-elle influencer les orientations culturelles du quartier?

Comment s'organise la participation de la collectivité dans le quartier?

- Quelles sont les limites de cette participation?

Leadership : (au sein de l'organisme, niveau des citoyens et organisation)

Comment sont prises les décisions (assemblée générale, comité exécutif)

- Qui participent à la prise de décision?
- Qui est responsable de nommer les dirigeants? Sont-ils rémunérés ou bénévoles? Par qui ou par quel programme?
- Quel est le rôle des différents membres et des différentes instances, dont le *leader*, au sein de l'organisation ou de la table?

Comment s'y exerce le *leadership*?

Quels organismes, collectifs, associations ou personnes ont, selon vous, le plus de légitimité pour représenter les intérêts des artistes et organismes communautaires culturelles du quartier et pour quelles raisons?

Institutionnalisation de la culture & prise de position

Que pensez-vous des politiques de développement culturel intégrées dans la RUI et le PPU?

Sont-elles respectueuses des initiatives des organisations culturelles et des artistes locaux. Développez?

Quel a été votre engagement et votre position lors de la consultation relative au dernier programme d'urbanisme du quartier?

Y'a-t-il des structures formelles ou informelles mises en place pour consolider la dimension culturelle dans le quartier (organisation, participation, administration, production des actions)?

- Quel a été votre rôle dans la mise en place de ces structures?
- Quelles sont ces structures et comment fonctionnent-elles (quel est leur rôle) ?

Y'a-t-il de nouvelles coalitions d'acteurs cherchant à promouvoir la dimension culturelle dans le quartier qui ont vu le jour?

Est-ce que les organismes communautaires locaux ont joué un rôle dans la promotion de la dimension culturelle comme vecteur de développement local?

4. Actions collectives & spécificités territoriales (Thèmes : positionnement)

Quels sont les principales priorités et champs d'intervention dans Sainte-Marie?

En quoi la dimension culturelle s'arriment-elle aux autres objectifs de développement?

Comment se fait-il que la dimension culturelle soit devenue un choix stratégique dans le quartier?

Au niveau de la culture, quels sont les principaux axes d'interventions?

S'agit-il d'un modèle spontané de développement ou la dimension culturelle émerge plutôt des volontés planificatrices de l'initiative privée/action publique?

(Thèmes : ancrage territorial, atmosphère culturelle)

Quel est le sens que votre organisation donne à la médiation culturelle?

Quelle part de votre budget accordez-vous au développement de la culture dans le quartier?

Quelles sont les actions effectuées pour consolider la vocation culturelle dans le quartier?

- Quelles sont les mesures que vous avez appliquées pour stimuler l'entrepreneuriat culturel local?

- Quelles sont les mesures que vous avez adoptées pour stimuler l'employabilité dans le secteur créatif?
- Y-a-t-il des formations culturelles, en adéquation avec le besoin de main d'œuvre local dans le secteur créatif, qui ont vu le jour?
- Quels outils ont été développés pour maintenir les artistes dans le quartier Sainte-Marie et, en l'occurrence près du centre-ville?

-Depuis quand?

-Comment se déroule l'implantation de ces activités?

-Ont-elles été réalisées pour s'arrimer avec les politiques de développement culturel intégré dans la RUI et le PPU?

-D'autres organismes vous ont-ils suivi?

(Thème : économie sociale)

Quelle est la place des organismes d'économie sociale ?

Comment peuvent-ils créer des liens unificateurs entre les différents acteurs culturels et la communauté selon vous?

À quelles nouvelles ressources alternatives donnent-ils accès?

5. Évaluation des stratégies de développement/bilan de l'organisation (Thèmes : consolidation)

Avez-vous effectué une évaluation de vos activités?

Dans l'ensemble, quelles sont les principales contraintes rencontrées par votre organisation?

Quelles sont les forces et les opportunités? Sont-elles rattachées aux spécificités territoriales?

Sens du lieu

(Thèmes : ancrage territoriale, sentiment d'appartenance, identité reconnaissance, estime de soi)

Croyez-vous que l'ensemble des actions culturelles réalisé dans le quartier soit à l'origine des transformations dans le quartier?

- Ont-elles pu induire une nouvelle identité plus positive dans le quartier?

- Ont-elles le pouvoir d'inférer un sentiment d'appartenance au territoire fort?

Selon vous, quelles sont les représentations que les citoyens se font de leur quartier?

Quels lieux selon vous incarnent le mieux l'identité locale du quartier?

S'agit-il de lieux à vocation culturelle?

Selon vous, quelles sont les références culturelles dans lesquelles les citoyens se reconnaissent le plus?

Est-ce que vous croyez que certains lieux remplissent une nouvelle charge culturelle?

Selon vous, qu'est ce qui permet de différencier Sainte-Marie des autres quartiers, et des autres quartiers culturels?

Quelle est la spécificité de son dynamisme économique et social actuel?

BIBLIOGRAPHIE

- Ambrosino, C. et Andres, L. (2006). Les « cultural clusters » et la mutabilité urbaine : comparaison franco-britannique, in F. Leriche (dir) *L'économie culturelle et ses territoires*, Toulouse : Presse universitaire du Mirail, Coll. Villes et Territoires, p.305-316.
- Ambrosino, C. (2007). La monstration de la ville contemporaine. L'exemple d'Hoxton à Londres et du mouvement Young British Artists dans les années 1990, *Travaux de l'Institut de Géographie de Reims*, p. 97-109.
- Ambrosino, C. et Andres, L. (2008). Friches en ville : du temps de veille aux politiques de l'espace », *Espaces et sociétés*, [En ligne]. <http://www.cairn.info/revue-espaces-et-societes-2008-3-page-37.htm>. Page consultée le 2 août 2014.
- Andre, I. et Abreu A. (2009). Social creativity and post-rural places: the case of Montemor-o-Novo, Portugal. *Canadian Journal of Regional Science*, XXXII (1), p.101-114.
- André, I. et Carmo, A. (2010). Régions et villes socialement créatives. Étude de la péninsule Ibérique, *Innovations*, 33, 65-84.
- Andres, L. (2006). Temps de veille de la friche urbaine et diversité des processus d'appropriation : La Belle de Mai (Marseille) et le Flon (Lausanne), *Géocarrefour*, 81, 2, 159-155.
- Andres, L. (2007). Les espaces en marge et en déshérence dans la ville d'aujourd'hui : des trajectoires d'évolution à l'épreuve des politiques urbaines et de la population locale, [En ligne]. (www.ptolemee.com/cee/Contributions/COM_Andres.pdf). Page consultée le 24 février 2014.
- Andres, L. (2010). Reconquête culturo-économique des territoires délaissés : de l'importance du temps de veille et de ses acteurs transitoires, [En ligne]. <http://www.cairn.info/revue-mediterranee-2010-1-page-51.htm> Page consultée le 4 août 2014.

- Angeon, V., Caron, P. et Lardon, S. (2006). Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial. *Développement durable et territoire*. Dossier 7, 2006.
- Ansell, C. & Gash, A. (2008). Collaborative governance in the theory and practice, *Journal of public administration research and theory*, University of California, Berkeley, [En ligne]. <http://jpart.oxfordjournals.org>. Page consultée le 15 janvier 2016.
- Ateliers Créatifs. (2011). (Page consulté le 15 janvier 2014)._Mémoire des ateliers créatifs sur les quartiers culturels [En ligne]. <http://www.atelierscreatifs.org/Documentation>.
- Auclair, E. (2006). Comment les arts et la culture peuvent-ils participer à la lutte contre les phénomènes de ségrégation dans les quartiers en crise?, *Hérodote*, 22, p. 212-220.
- Auclair, E. (2011). Revenir vers les habitants, revenir sur les territoires, *Développement durable et territoire*, [En ligne]. <http://developpementdurable.revues.org/8946>. Page consultée le 2 juillet 2014.
- Authier, J-Y., Grafmeyer, Y. (2008). Sociologie urbaine. 2e édition, Paris, Armand Collin.
- Bassand, M. (1997). *Métropolisation et inégalités sociales*. Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes.
- Bassand, M. (1991). *Identité et développement régional*. Berne, Édition Peter Lang.
- Bead, S. & Weber, F. (2003). Guide de l'enquête de terrain. Paris, La Découverte.
- Becattini, G. (1992). Le district marshallien: une notion socio-économique». In. G. Benko et A. Lipietz (dir.) *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris: PUF. p. 35-55.
- Bedard, M. (2011). Méthodologie et méthodes de la recherche en géographie: notes et documents du cours, 9e édition revue et augmentée, GEO 8011. Montréal, Coop Uqam Éditeur.
- Bellavance, G. & Latouche, D. (2008). Les ateliers d'artistes dans l'écosystème montréalais? : Une étude de localisation, *Recherche sociographique*, 49, 2, 231-260.

- Benko, G. & Lipietz A. (1992). *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, Presses universitaires de France.
- Benoît, M. (1984). *Au-pied-du-courant le patrimoine de Montréal : quartiers Sainte-Marie, Saint-Eusèbe, Papineau et Bourget*. Montréal : CIDEM-Communications.
- Béraud, P. et al (2012). Open innovation, economy of contribution and the territorial dynamics of creative industries, *Journal of Innovation Economics & Management*, 10, 81- 105.
- Bianchini, F. & Landry, C. (1998). The creative city. [En ligne]. <http://www.demos.co.uk/files/thecreativecity.pdf>. Page consultée le 4 août 2014.
- Bochet, B. (2007). La mutabilité à l'épreuve de la durabilité ou comment relire la réutilisation des territoires urbains délaissés sous le couvert de la ville durable. [En ligne]. edytem.univ-savoie.fr/d/asrdlf2007/pub/.../Andres_Bochet.doc. Page consultée le 1^{er} juin 2014.
- Bonerandy, E. (2005). Le recours au patrimoine, modèle culturel pour le territoire ? *Géocarrefour*, 80, 2, 91-100.
- Bourdin, A. (2000). *La question Locale*. Paris : Presses universitaires de France.
- Bozzo, T. (2011). *Le leadership territorial, analyse et implications du phénomène pour une meilleure compréhension de la gouvernance territoriale*. Mémoire de Maitrise. Institut de Management public et de gouvernance territoriale. Aix-en-Provence. [En ligne]. <http://med-eu.org/documents/MED4/Dossier2/BOZZO.pdf> Page consultée le 22 octobre 2015.
- Brousseau, E. (1997). Néo-institutionnalisme et Évolutionnisme : Quelle convergence ? *Économies et sociétés*. [En ligne]. https://www.researchgate.net/profile/Eric_Brousseau/publication/265922973_No-institutionnalisme_et_volutionnisme_Quelles_Convergences_/links/551ac4ce0cf251c35b4f680a.pdf. Page consultée le 5 octobre 2015.
- Burgess, J. (1997). Introduction dans *Paysage industriels en mutation*. Montréal. Écomusée du fier monde. p. 3-10.

- Callahan, R. (2007). Governance : The Collision of Politics and Cooperation, *Public Administration Review* ; mars/avril 2007, 67, 2, 290-301.
- Camus, A. (2003). *La construction des relations entre les organisations du tiers secteur et l'État*. Thèse doctorale. Université du Québec à Montréal. École des sciences de la gestion.
- CDEC CSPMR. (2012). *Plan d'action local pour l'économie et l'emploi 2012/2015*, Montréal
- CDEC CSPMR. (Non daté). Mémoire sur l'étude publique, Atelier d'artiste et artisans diagnostic et plan d'action ». [En ligne]. <http://www.atelierscreatifs.org/Documentation>. Page consultée le 5 janvier 2014.
- CDEC/SISM. (2013). Portrait économique des entreprises et travailleurs culturels du pôle de création des Faubourgs 2012-2013, [En ligne]. <http://www.cdec-cspmr.org/Etudes>. Page consultée le 8 juillet 2015
- Chantelot, S. (2010). La thèse de la « classe créative » : entre limites et développement, *Géographie, économie, société*, 11, 315-334.
- Cloutier, G. (2006). La place des acteurs sociaux et de leurs représentations du quartier dans les stratégies de développement urbain. Communication présentée lors du Colloque *Les nouveaux enjeux urbaines, une question d'échelle : du quartier à la région*, 11 et 2 mai 2006.
- Colletis, G. et al. (Non daté). *Construction territoriale et dynamiques productives*. [En ligne]. http://www.greqam.fr/sites/default/files/_dt/greqam/99a12.pdf. Page consultée le 4 janvier 2015.
- Cook, S. & Lazzarati, L. (2008). *Creative cities, cultural clusters and local economic development*. UK, Cheltenham, Edward Edgar.
- Cooperative Sauvons L'usine (2010). Espaces créatifs Montréal à l'usine Grover ou ailleurs dans le pôle Frontenac. [En ligne]. <http://www.arrondissement.com/tout-get-document/u3433-cooperative-sauvons-usine-espaces-creatifs-montreal-usine-grover-ailleurs-dans-pole-frontenac>. Page consultée le 20 mars 2013

- Côté, S., J.-L. Klein Et M.-U. Proulx (1995). *Et les régions qui perdent ?* Rimouski : GRIDEQ.
- Courlet, C. & Soulage, B, (1994). *Industrie, territoires et politiques publiques*. Paris: L'Harmattan,
- Courlet, C. (2008). *L'économie territoriale*. Grenoble : Presse universitaire de Grenoble.
- Crosby, C.B., Bryson, J.M. (2010). Integrative leadership and the creation and maintenance of cross-sector collaborations. In *The Leadership Quarterly*. Center for Integrative Leadership and Hubert H. Humphrey Institute of Public Affairs, University of Minnesota. p.211-230
- Davies, S. (2007). Économie et culture : Regard croisés de la géographie, *Géographie, économie, société*, 9, 3-18. [En ligne]. <http://www.cairn.info/revue-geographie-economiesociete-2007-1-page-3.htm>
Page consultée le 24 septembre 2012
- Doyon, F. (2009). Un premier pôle culturel dans le quartier des Faubourgs, *Le Devoir*, mercredi le 9 juillet 2009.
- Culture Montréal. (2010). Proposition de cadre d'intervention pour les développements des ateliers d'artistes et d'artisans sur le territoire montréalais. [En ligne]. <http://ocpm.qc.ca/sites/import.ocpm.aegirvps.net/files/pdf/P62/3n.pdf>. Page consultée le 15 novembre 2014.
- Darly, S. (2008). La spatialité des conflits d'usage au sein des zones périurbaines en Île-de-France : analyse empirique d'une modalité peu connue de la gouvernance des territoires », *Norois*, 209, 127-146.
- Delavallée, E. (2014). Du leader au leadership partagé ». *Question de Management*. [En ligne]. <http://www.questions-de-management.com/du-leader-au-leadership-partage/>. Page consultée le 15 juillet 2015.
- Demazière, C. (1996). *Du local au global, Les initiatives locales pour le développement économique en Europe et en Amérique*. Paris : L'Harmattan.

- Drapéri, J-F. (2011). *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ? Capitalisme, territoires et démocratie*. Paris : Dunod.
- Drewe, P., Klein, J.-L. & Hulsbergen, E. (2008) *The Challenge of Social Innovation in Urban Revitalization*. Amsterdam : Techne Press.
- Ecomusée Du Fier Monde. [En ligne].. www.ecomusee.qc.ca/en. Page consultée le 15 mars 2013.
- Emelianoff, C. (2007). La ville durable : l'hypothèse d'une tournant urbanistique en Europe, *L'information géographique*, 71, p.48-65
- Emploi-Québec & Centre Local D'emploi Du Plateau Mont-Royal (2010). *Portrait socio-économique du territoire Sainte-Marie-Centre-Sud*. [En ligne].http://emploi.quebec.net/publications/pdf/06_int_portrait_territoire_ste-marie-centre-sud2010.pdf Page consultée le 4 octobre 2012.
- Eshuis, J. Et Al. (2014). Marketing territorial et participation citoyenne : le branding, un moyen de faire face à la dimension émotionnelle de l'élaboration des politiques? , *Revue Internationale des Sciences Humaines*, 2014/1, 80, 153-174.
- Figuière, C. Et Rocca, M. (2012). Gouvernance : mode de coordination innovant? Six propositions dans le champs du développement durable, *Innovations*, 2012/3, 39, 169-170.
- Fontan, J.-M. (1988). Le développement économique communautaire à Montréal », *Possibles*, 12, 2, 183-195.
- Fontan, J.-M. (1991), *Les Corporations de développement économique communautaire montréalais du développement économique communautaire au développement local de l'économie*. Thèse doctorale. Université de Montréal. Département de sociologie.
- Fontan, J.-M., Klein, J.L. & Lévesque, B. (2003). *Reconversion économique et développement territorial*, Québec : Presse de l'Université du Québec.
- Fontan, J.-M., Klein, J.-L., Tremblay, D.-G. (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique. Le cas de Montréal*. Georges Benko (dir.) Paris : L'Harmattan, collection Géographies en liberté
- Florida, R. (2002). *The rise of the creative class and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books.

- Florida, R. (2005). *The Flight of the Creative Class : the new global competition for talent*. New York : Happy Business.
- Gaschet, F. & Lacour, C. (2007), « Les territoires de la relation ville-industries : les clusties », *Problèmes économiques*, 2, 947, 17-21.
- Gendron, M. (2003). Portrait de quartier. Les faubourgs Sainte-Marie. Ville de Montréal.
- Géronimi, M. (2006). Identité urbaine, reconversion industrielle et dynamique territoriale à Montréal : le cas d'Hochelaga-Maisonneuve » *Norois*. [En ligne]. <http://norois.revues.org/1911>. Page consultée le 30 juillet 2014.
- Giguère, S. (2005). De nouvelles formes de gouvernance pour le développement économique et l'emploi ». *Les nouvelles formes de gouvernance et le développement économique*. Rapport de l'OCDE. P.9-42. [En ligne]. <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/8404022e.pdf?expires=1454523619&id=id&accname=ocid177146&checksum=E802E25D6DED365509C6A80DC93872E9>. Page consultée le 10 octobre 2015
- Gingras, P. Carrier, M. Et Villeneuve, P.Y. (2008). Les coopératives forestières dans le développement économique et social des régions périphériques du Québec ». *Revue canadienne des sciences régionales*, [En ligne].<http://www.cjrs-rcsr.org/archives/31-1/GINGRAS.pdf>. Page consultée le 24 avril 2013.
- Giroux, E. (2005). *Vue sur le pont, quartier Sainte-Marie*, Montréal : Écomusée du fier monde.
- Gravari-Barbas, M. & Voiliers, P. (dir.) (2003). *Lieux de culture, culture des lieux, productions culturelles locales et émergences des lieux : dynamiques, acteurs, enjeux*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Gravari-Barbas, M. (2010). Culture et requalification de friches: le front pionnier de la conquête des marges urbaines, *Revue méditerranéenne*, [En ligne]. <http://www.cairn.info/revue-mediterranee-2010-1-page-85.htm>. Page consultée le 31 août 2014.
- Greffe X., 2002a, *Le développement local*, Paris : L'Aube/Datar,

- Greffe, X. Et Pflieger, S. (2005). *La culture et le développement local*. [En ligne]. www.SourceOCDE.org.
<http://browse.oecdbookshop.org/oecd/pdfs/product/8405022e.pdf>. Page consultée le 12 janvier 2015
- Grésillion, B. (2011). La reconversion d'un espace productif au cœur d'une métropole : l'exemple de la Friche de la Belle de Mai à Marseille, *Rives méditerranéenne*, [En ligne]. <http://www.cairn.info/revue-rives-mediterraneennes-2011-1-page-87.htm>. Page consultée le 20 mai 2014.
- Guermond, Y. (2006). L'identité territoriale : l'ambiguïté d'un concept géographique », *L'espace géographique*, [En ligne]. <http://www.cairn.info.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2048/revue-espace-geographique-2006-4-page-291.htm>. Page consultée le 30 mai 2015.
- Hall, P. (1998). *Cities in Civilization*. New York : Pantheon books.
- Hamdouch A. & Depret, M-H. (2009). Clusters, réseaux d'innovation et dynamique de proximité dans les secteurs high-tech, *Revue d'économie industrielle*, 128, 21-52.
- Hirez, C. (2004). L'Usine Grover : la SHDM n'est plus dans le coup, *Arrondissement.com*, [En ligne]. <http://www.arrondissement.com/tout-get-document/u2218-usine-grover-shdm-plus-dans-coup>. Page consultée le 20 mars 2013
- Hutton, T. A. (2008). *The new economy of the inner city : restructuring, regeneration and dislocation in the twenty-first century metropolis*. London : Routledge.
- Huxman, C., Vangen, S. (2005). *Managing to collaborate the theory and practice of collaborative advantage*. Londres : Routledge.
- Jacquier, C., Mendes-France (1992). Une politique européenne de revitalisation des zones urbaines en difficulté, dans *Europe Sociale, le développement social urbain supplément 1/92*, Bruxelles, Commission des communautés européennes, Direction général de l'Emploi, des Affaires sociales et de l'Éducation.
- Jacobs, J. (1991). *Déclin et survie des grandes villes américaine*. Liège : Mardaga.
- Journet, N. (2002). *La culture : de l'universel au particulier : la recherche des origines, la nature de la culture, la construction des identité*. Paris : Auxerre : Sciences Humaines.

- Jouve, B. (2003). *La gouvernance urbaine en question*. Paris : Elsevier.
- Jouve, B. (2007) La gouvernance urbaine : vers l'émergence d'un nouvel instrument des politiques ? *Revue internationale des sciences sociales*, 2007/3, 93, 387-402.
- Joyal, A. (Non datée). *Le développement économique communautaire: l'exemple de Montréal*. [En ligne]. <http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizon-local/perso/joyal.html>. Page consultée le 18 août 2014
- Kahn, R. (2007). La dimension culturelle du développement territorial, *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, Grenoble, octobre 2010, p.625-650.
- Klein, J.-L. Raufflet, E. (2014). La lutte contre la pauvreté : modèles d'action locale, *Revue Interventions économiques*, . [En ligne]. <http://interventionseconomiques.revues.org/2407> Page consultée le 02 février 2016.
- Klein, J.-L. (2011a). Économie sociale et territoire en contexte de mondialisation : le développement par l'initiative locale ». In Guy Bellemare et Juan-Luis Klein (dir.) *Innovation social et territoire – Convergence théorique et pratiques*. Québec : Presse de l'Université du Québec, p.175-194.
- Klein, J.-L. & Champagne, C. (2011b). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*. Montréal : Presse de l'université du Québec.
- Klein, J.-L. (2012). Le leadership partagé : une condition pour le développement local. In Fahmy, M. (Dir.) *L'État du Québec 2012*. Montréal : INM-Boréal, p. 84-91.
- Klein, J.-L., Roy, M. (2013). *Pour une nouvelle mondialisation : le défi d'innover*, Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Klein, J.-L., Morissette, P. (2013) *Le développement économique communautaire et la cohésion sociale à Montréal : une recherche partenariale sur l'apport des CDEC*. [En ligne]. https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/etudes-theoriques/Cahier_CRISES_ET1303.pdf. Page consultée le 9 décembre 2015
- Kosianski, J.-M. (2011). Territoire, culture et politiques de développement économique local : Une approche par les métiers d'art, *Revue d'économie régionale & urbaine*. Armand Colin. p. 81-111.

- Lamara, H. (2009). Les piliers de la construction territoriale : coordination des acteurs et ressources territoriales, *Développement durable et territoires*, [En ligne]. <http://developpementdurable.revues.org/index8208.htm>. Page consultée 16 octobre 2015
- Lamizet, B. (1999). La médiation culturelle. Paris : L'Harmattan.
- Landry, C. (2001). *The creative city, a toolkit for urban innovators*. London : Earthscan Education Limited.
- Laville, J.-L. (2007). *L'économie solidaire. Une perspective internationale*, Hachette Littérature.
- Leriche, F., Daviet, S., Sibertin-Blanc, M. & Zuliani, J.-M. (2008). *L'économie culturelle et ses territoires*. Toulouse : Presses universitaires du Mirail.
- Le Petit, B. (1993) *Temporalités urbaines*, Paris : Anthropos, Coll. Ville.
- Léveque, J., Virassamy, C. (2005). Métiers d'art et tourisme. Des attirances réciproques, *Espaces*, 231, novembre, 22-30.
- Levesque, B. (2002). Le modèle québécois : un horizon théorique pour la recherche, une porte d'entrée pour un projet de société , *Revue Interventions économiques*. [En ligne]. <http://interventionseconomiques.revues.org/1012> Page consultée le 6 septembre 2012.
- Levy, J. (2008). La géographie culturelle a-t-elle un sens ? *Annales de géographie*, p. 27-46. [En ligne]. <http://www.cairn.info/revue-annales-de-geographie-2008-2-page-27.htm> Page consultée le 20 septembre.
- Levy, J. & Lussault, M. (2003). *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*. Paris : Belin.
- Liefooghe, C. (2010). *Économie créative et développement des territoires : enjeux et perspective de recherche*. [En ligne]. http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=INNO_031_0181. Page consultée le 10 mai 2014.
- Lusso, B. (2010). Culture et régénération urbaine : les exemples du Grand Manchester et de la vallée de l'Emscher, *Métropole*, [En ligne]. www.metropoles.revues.org/4357, consulté le 3 juin 2014. Page consultée le 5 mars 2014.

- Mance, E. (2002). *Réseaux de collaboration Solidaire*, [En ligne]. infotek.fph.ch/d/f/519/519_FRE.rtf?public=FRE&t=.rtf. Page consultée le 2 septembre 2012.
- Manzagol, C. & Sénécal, G. (2002). *Grand projets urbains et requalification*. Sainte-Foy : Presse de l'Université du Québec
- Marest, E. (2010). Culture et développement territorial. [En ligne]. <http://www.strateal.fr/wp-content/uploads/2011/12/Culture-et-developpement-territorial.pdf>, page consultée le 1 août 2015.
- Markussen, A. & King, D. (2003). The Artistic Dividend, *Minneapolis Humphrey Institute of Public Affairs*, [En ligne]. http://www.hhh.umn.edu/img/assets/6158/artistic_dividend.pdf. Page consultée le 1^{er} juillet 2014
- Markussen, A. (2006a). *Cultural planning and the creative city*. Paper presented at the annual meeting of the American Collegiate Schools of Planning. Fort Worth, Texas. November 12.
- Markussen, A. (2006b). Urban development and the politics of a creative class: evidence from a study of artists. *Environment and Planning A*, 38, 1921-1940.
- Markussen, A. (2008). Les artistes au cœur du développement urbain : une approche par les métiers, In Frédérique Leriche (dir.) *L'économie culturelle et ses territoires*. Toulouse : Presse universitaire du Mirail, Villes et Territoires.
- Masbounji, A. & Gravelaine, F. (2005). *Régénérer les grands ensembles*. Paris : Édition de la Villette.
- Mathieu, N. (1997). *Pour une nouvelle approche spatiale de l'exclusion sociale. Crises et mutations des territoires*. [En ligne]. <https://strates.revues.org/612>. Page consultée le 17 juin 2013.
- Mendell, M. (2006). L'empowerment au Canada et au Québec : enjeux et opportunités, *Géographie, Économie, Société*, 8, 63-86, [En ligne]. <http://www.cairn.info/revuegeographie-economie-societe-2006-1-page-63.htm>. Page consultée le 24 septembre 2012.
- Meyronin, B. (2012). *Marketing territorial : enjeux et pratiques*. Paris : Vuibert, 2^{ième} éd.

- Mesure, S. & Savidan, P. (2006). *Le Dictionnaire des sciences humaines*. Paris : Puf.
- Mintzberg, H (2008). *Leadership et communityship*. HEC Montréal. [En ligne]. <http://www.cairn.info/revue-gestion-2008-3-page-16.htm>. (Page consulté le 2 février 2014)
- Moreau Defarge, P. (2003). *La gouvernance*, Paris : Puf.
- Mommaas, H. (2004). Cultural clusters and the post-industrial city : Towards the Remapping of urban Cultural Policy, *Urban studies*, 41, 507-532.
- Morin, R. (1986). *Développement urbain et marché immobilier en périphérie du centre-ville le cas du quartier Centre-Sud à Montréal*. Montréal : Université du Québec à Montréal, Département d'études urbaines.
- Morin, R. (1988). *Déclin, réaménagement et réanimation d'un quartier ancien de Montréal*. [En ligne]. <http://search.proquest.com.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2048/docview/1300114663/fulltextPDF?accountid=14719>). Page consultée le 13 octobre 2013.
- Morin, R. (1994). *Les corporations de développement économique communautaire en milieu urbain : l'expérience montréalaise*. Montréal : UQAM. Département d'études urbaines et touristiques.
- Morse, R. (2010). Integrative public leadership : Catalyzing collaboration to create public valu. *The leadership quaterly*. University of North Carolina. p.231-235
- Moulaert, F. & Nussbaumer J. (2008). *La logique sociale du développement territoriale*. Québec : Presses de l'Université du Québec, Géographie contemporaine.
- Moulaert, F. (2009). *Le développement territorial intégré : le rôle des rapports sociaux*, [En ligne]. <http://www.cjrs-rcsr.org/archives/32-1/Moulaert3-final.pdf>. Page consultée le 2 septembre 2014.
- Moulinier, P. (2002). *Politiques culturelles et décentralisation*. Paris: Les Éditions du CNFPT.
- Murray, S. (2005). Slovénie : renforcer les capacités régionales en faveur du développement économique. In *Les nouvelles formes de gouvernance et le développement économique*. Rapport de l'OCDE. P.223-259. [En ligne]. <http://www.oecd->

ilibrary.org/docserver/download/8404022e.pdf?expires=1454523619&id=id&acname=ocid177146&checksum=E802E25D6DED365509C6A80DC93872E9.
Page consultée le 10 octobre 2015

- Ndiaye, A. (2010). Économie solidaire et démocratie participative locale, In de Sophie Boutiller et Sylvain Allemand (dir), *Économie sociale et solidaire. Nouvelles trajectoires d'innovations*. Paris : L'Harmattan. P.73-92.
- Paquot, T. (2010). *L'urbanisme c'est notre affaire*. Nantes : L'Atalante.
- Paquot, T. (2006). *Terre urbaine : cinq défis pour le devenir urbain de la planète*. Paris, La Découverte.
- Parc Canada (2009), Les origines et le développement du boulevard Saint-Laurent, en ligne. (<http://www.pc.gc.ca/fra/culture/proj/main/origins1.aspx>). Page consultée 13 juin 2013
- Pecqueur, B. (2000). *Le développement local pour une économie des territoires*, Paris : Syros.
- Pecqueur, B. (2004). Vers une géographie économique et culturelle autour de la notion de territoire, *Géographie et Cultures*, numéro spécial, p. 22-37.
- Pecqueur, B. (2007). *Le tournant territorial de la globalisation*, in ITCAINA X., PALARD J. et SEGAS S. (eds), *Régimes territoriaux et développement économique*, 261-277
- Pecqueur, B. (2008). Fondements théoriques et conceptuels du développement et de la gouvernance territoriale, *Développement local, gouvernance territoriale enjeux et perspectives*, Amadou Diop (dir). Paris : Édition Karthala.
- Peck, J. (2005). Struggling with Creative Class, *International Journal of urban and regional research*, 29, 740-770.
- Pilati, T. & Tremblay, D-G. (2007). Cité créative et district culturel : une analyse des thèses en présence, *Géographie économie et société*, 9, 381-401.
- Pilati, T. & Tremblay, D-G. (2008). Le développement socioéconomique de Montréal : la cité créative et la carrière artistique comme facteurs d'attraction ? , *Canadian Journal of regional Science*, 30, 3, 415-495.
- Porter, M.E. (1998). *Clusters and the New Economics of competition*, *Harvard Business Review*, 76. 77-90.

- Pratt, A. (2008). La compréhension des fonctions créatives dans les villes globales », in. Frédéric Leriche (dir.) *L'Économie culturelle et ses territoires*. Toulouse : Presses universitaires du Mirail. p. 257-267.
- Rayside Architecte. (2009). *Histoire du quartier. Des Faubourgs Centre-Sud*. [En ligne]. http://www.rayside.qc.ca/downloads/Cartes_historiques_Ville-Marie_2009.pdf Page consultée le 14 août 2015.
- Reynaud, J.-D. (1997). *Les Règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale*, Paris : Armand Colin.
- Roy-Valex, M. (2010). *Ville attractive, ville créative : la plus-value de la culture au regard des « créatifs » du jeu vidéo à Montréal*. Thèse de doctorat, INRS/UQAM, Département d'Étude Urbaine.
- Sacco, P-L., Blessi, G. & Nuccio, M. (2008). Culture as an Engine of Local development processes : System-Widw Cultural districts, [En ligne]. http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/14_3680/materiale/wp_2008_05.pdf. Page consultée le 5 juillet 2014.
- Santagata, W. (2006). Cultural district and economic development ». [En ligne]. http://www.eblacenter.unito.it/WP/2004/1_WP_Ebla.pdf. Page consultée le 3 août 2014.
- Sassen, S. (1991). *The Global city. New York, London, Tokyo*. Princeton : Princeton University Press.
- Sassen, S. (2004). *Introduire le concept de ville globale* ». In *Raisons politiques* 3/2004, no 15, p. 9-23 [En ligne]. www.cairn.info/revue-raisons-politiques-2004-3-page-9.htm. Page consulté le 15 octobre 2015.
- Savard, J. (2004). L'expérience montréalaise de revitalisation urbaine intégrée », *Revue urbanité*, [En ligne]. www.schl/urbaniste.com. Page consultée le 2 septembre.
- Scott, A.J. (2000). *The cultural economy of cities, essays on the geography of image-producing industries*. London : London Stage, Coll. Theory, culture & society.
- Scott, A.J. (2001). *Les régions et l'économie mondiale. La nouvelle géopolitique globale de la production et de la compétition économique*, Paris : L'Harmattan.

- Scott, A.J., Leriche. S. (2005). Les ressorts géographiques de l'économie culturelle : du local au mondial, *L'Espace géographique*, 3, 4, 207-222.
- Séguin, A.-M., Divay, G. (2004). La lutte territorialisée contre la pauvreté : examen critique du modèle de revitalisation. *Lien social et Politiques – RIAC*, 52, 67-79.
- SEN, A. (1999). *L'économie est une science morale* : Paris, La Découverte.
- Senecal, P. & Tremblay, C. (1991). *Gentrification ou étalement urbain ? Le cas du centre de Montréal et de sa périphérie*, Montréal : Société d'habitation du Québec.
- Shearmur, R. (2006). Quelques réflexions sur les thèses de Richard Florida », in Diane-Gabriel Tremblay et Rémy Tremblay (dir.), *La compétitivité urbaine à l'ère de la nouvelle économie : enjeux et défis*, Québec : Presse de l'Université du Québec.
- Sibertin-Blanc, M. (2008). La culture dans l'action publique des petites villes. Un révélateur des politiques urbaines et recompositions territoriales, *Géocarrefour*, 83,1, 5-13
- Site Internet de la Ville de Montréal (2011). *Montréal en statistique*[En ligne]. <http://ville.montreal.qc.ca>. Page consultée le 20 novembre 2012
- Tesson, F. (2008). *Être une creative city ou une ville de qualité de vie*. [En ligne]. [http://web.univ-pau.fr/~ftesson1/tesson/images/Html temp/Pdf/CreativeCity.pdf](http://web.univ-pau.fr/~ftesson1/tesson/images/Html_temp/Pdf/CreativeCity.pdf). Page consultée le 15 mars 2015.
- Tremblay, D., Proulx, M.-U. (2006). *Le marketing de territoires nordiques*. Université du Québec à Chicoutimi, Centre de recherche sur le développement territorial.
- Tremblay, R. & Tremblay, D-G. (2011). *La classe créative selon Richard Florida. Un paradigme urbain plausible ?* Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, Coll. Géographie sociale.
- Tremblay, D-G., Klein, J-L. & Fontan, J-M. (2009). *Initiatives locales et développement socioterritorial*. Québec : Télé-université
- Tremblay, D-G., Pilati, T. (2008). Cité créative et district culturel ; une analyse des thèses en présence. *Géographie, économie et société*, 9, 381-401.

- Vickery, J. (2011), *Beyond the creative city- Cultural policy in an age of scarcity*, [En ligne]. <http://www.made.org.uk/images/uploads/BeyondtheCreativeCity.pdf>. Page consultée le 4 août 2014.
- Ville De Montréal. (2013). *Profil de district électoral. Sainte-Marie*. [En ligne]. http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=5017,15631571&_dad=portal&_schema=PORTAL. (Page consultée le 13 novembre 2013).
- Vivant, E. (2006). *Le rôle des pratiques culturelles off dans les dynamiques urbaines*. Thèse Doctorale, Paris 8, Institut Français d'Urbanisme,. [En ligne]. hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/25/72/27/.../These_Elsa_Vivant.pdf. Page consultée le 3 février 2013.
- Vivant, E. (2007). L'instrumentalisation des la culture dans les politiques urbaines : un modèle d'action transposable? *Espaces et société*, 131, 49-66.
- La Virée Des Ateliers [En ligne]. <http://www.lavireedesateliers.com/lavireedesateliers.html>. Page consultée en septembre 2015
- Voie Culturelle Des Faubourgs. [En ligne]. <http://voiesculturelles.qc.ca/>. Page consultée le 3 février 2013.
- Werkins, T. (2006). *Impact de l'infrastructure culturelle sur le développement économique local*. Thèse doctorale. [En ligne]. http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/08/38/55/PDF/These_imprimee.pdf. Page consultée le 2 septembre 2014.
- Zukin, S. (1995). *The culture of cities*. Oxford : Blackwell.