



RAPPORT DE RECHERCHE - 2020

CRACH

L'immobilier, moteur de la ville néolibérale

Promotion résidentielle et production urbaine à Montréal

LOUIS GAUDREAU
GABRIEL FAUVEAUD
MARC-ANDRÉ HOULE

Un rapport du CRACH
Collectif de recherche et d'action sur l'habitat

Origine du projet

Ce rapport est issu d'un projet de recherche entamé en 2016 au sein du Collectif de Recherche et d'Action sur l'Habitat (CRACH). Le CRACH est un collectif de recherche rassemblant chercheur.r.se.s, étudiant.e.s et acteurs communautaires ayant pour objectif commun de documenter et d'analyser les enjeux sociaux, politiques, économiques, légaux et spatiaux du développement urbain, en particulier ceux liés à l'habitat. L'un des axes de recherche du CRACH concerne l'évolution des formes et dynamiques de la promotion immobilière à Montréal. Ce rapport de recherche est le résultat du travail des membres du CRACH impliqués dans cet axe.

Remerciements

Comme tout travail de recherche au CRACH, celui-ci a bénéficié de nombreux commentaires et discussions qui se sont déroulés lors des rencontres annuelles du collectif, de conférences publiques, ainsi qu'au sein du comité de suivi. Nous remercions ainsi l'ensemble des membres du CRACH, chercheur.r.se.s, étudiant.e.s et acteurs communautaires pour leur soutien, leur regard et leurs nombreux commentaires émis à différentes étapes de réalisation de cette recherche.

Ce travail de recherche a aussi bénéficié de la participation d'étudiant.e.s, dont nous tenons à saluer les contributions. Nous remercions ainsi chaleureusement Audrey Hébert, Hannah Brais, Manon Wolfarth, Yannick Baumann et Jessie Bigras-Lauzon pour leurs appuis dans la retranscription des entretiens, l'analyse spatiale, la réalisation cartographique et la mise en forme du rapport de recherche.

Enfin, cette recherche a bénéficié du soutien du Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC).

Pour citer ce document

Gaudreau Louis, Fauveaud Gabriel et Houle Marc-André, 2021, *L'immobilier, moteur de la ville néolibérale. Promotion résidentielle et production urbaine à Montréal*, Montréal, Collectif de recherche et d'Action sur l'Habitat (CRACH), 123 p., disponible en ligne sur <http://crach.ca>

ISBN 978-2-9819585-1-8

Pour contacter les auteurs

Louis Gaudreau : gaudreau.louis@uqam.ca
Gabriel Fauveaud : gabriel.fauveaud@umontreal.ca
Marc-André Houle : mhoule@cmaisonneuve.qc.ca



Table des matières

Table des figures.....	5
Introduction.....	7
1. Méthodologie.....	11
2. La promotion immobilière : contexte et définition.....	14
2.1. Vers une marchandisation globalisée de l’habitat.....	15
2.2. La promotion immobilière et le contrôle du processus de développement résidentiel.....	19
2.3. La promotion immobilière et son lent développement au Québec.....	21
3. Le développement résidentiel dans deux arrondissements de Montréal.....	25
3.1. L’analyse des permis de construction.....	26
3.2. Accélération et changement d’échelle de la production résidentielle à Montréal : le cas de l’arrondissement le Sud-Ouest.....	31
3.2.1. <i>Le Sud-Ouest : un ancien quartier ouvrier en transformation rapide.....</i>	<i>32</i>
3.2.2. <i>Le Sud-Ouest : transformations sociodémographiques et remplacement de la population ouvrière.....</i>	<i>34</i>
3.2.3. <i>Le moteur de la gentrification dans le Sud-Ouest : boom de la construction résidentielle et importance des grands promoteurs.....</i>	<i>39</i>
3.2.4. <i>Les dynamiques territoriales de la production résidentielle dans le Sud- Ouest.....</i>	<i>42</i>
4. Évolution de l’entreprise de promotion immobilière résidentielle à Montréal....	48
4.1. Une typologie des promoteurs immobiliers.....	52
4.1.1. <i>Une troisième génération de promoteur immobilier : sophistication et sous- Traitance.....</i>	<i>54</i>
4.2. L’émergence des fonds d’investissement et l’évolution du financement de la promotion immobilière.....	58
4.2.1. <i>La société en commandite et le double statut d’actionnaire-promoteur : deux moteurs de la financiarisation du développement résidentiel.....</i>	<i>63</i>

4.2.2. <i>L'influence des fonds sur l'activité des promoteurs et sur le développement résidentiel</i>	65
4.2.3. <i>Une tendance à la financiarisation de la promotion immobilière</i>	70
4.3. La micro-onde et la tour d'habitation : nouvelle communauté ou nouvelle uniformisation ?.....	73
4.4. L'entreprise Devimco Immobilier.....	79
4.4.1. <i>Un exemple de transition de la 2^e à la 3^e génération</i>	80
4.4.2. <i>Les projets de Devimco</i>	82
4.4.3. <i>La société en commandite et la structure financiarisée de l'entreprise de promotion immobilière</i>	87
5. Les stratégies politiques de l'industrie immobilière à Montréal : discours, idéologies et stratégies d'une communauté bien organisée	94
5.1. Les promoteurs résidentiels et la structure corporatiste de l'industrie immobilière.....	94
5.2. La communauté immobilière : un champ partagé de valeurs et de représentations.....	97
5.3. Les stratégies politiques de la communauté immobilière pour la défense de ses intérêts : un pragmatisme au service d'une libération des marchés.....	99
5.4. Le monde social selon les acteurs immobiliers : stigmatisation et antagonismes de classes.....	107
Conclusion	111
Bibliographie	114
Annexe 1 : Guide d'entretien 1 – Entrevues avec les promoteurs immobiliers.....	I
Annexe 2 : Guide d'entretien 2 – Entrevues avec les investisseurs immobiliers.....	II
Annexe 3 : Guide d'entretien 3 – Entrevues avec les analystes de marché.....	V

Table des figures

FIGURES

Figure 1 : Rapport entre le prix des logements et les revenus dans le monde.....	17
---	----

TABLEAUX

Tableau 1 : La construction résidentielle neuve dans les arrondissements Le Sud-Ouest et Ville-Marie, 2000-2015.....	27
Tableau 2 : La construction résidentielle neuve en détail – Tableau comparatif.....	27
Tableau 3 : Concentration du développement résidentiel, Le Sud-Ouest et Ville-Marie, 2000-2015.....	29
Tableau 4 : Concentration de la production de logements par quelques grands promoteurs.....	41
Tableau 5 : Deux types de promoteur immobilier.....	54
Tableau 6 : Participation des fonds d’investissement au développement résidentiel (arrondissements Le Sud-Ouest et Ville-Marie, 2000-2015).....	61
Tableau 7 : Les fonds d’investissement et la promotion immobilière à Montréal (arrondissements Le Sud-Ouest et Ville-Marie, 2000-2015).....	62
Tableau 8 : Les projets de Devimco dans Le Sud-Ouest et Ville-Marie.....	84

CARTES

Carte 1 : L’organisation administrative de l’Arrondissement Le Sud-Ouest.....	31
Carte 2 : Taux d’évolution des ménages composés de 3 personnes ou plus entre 2001 et 2016.....	35
Carte 3 : Taux d’évolution des ménages situés sous le seuil de pauvreté et évolution des revenus médians entre 2001 et 2016.....	36

Carte 4 : Taux d'évolution de la population âgée de 15 ans et plus faisant partie de la classe créative.....	37
Carte 5 : Taux d'évolution des ménages locataires et propriétaires consacrant plus de 30% de leurs revenus aux frais de logement et évolution du taux de propriétaires.....	38
Carte 6 : La localisation des projets résidentiels dans l'arrondissement du Sud-Ouest entre 2000 et 2015.....	43
Carte 7 : Prix des terrains à l'achat et densités voulues par la Ville de Montréal dans le Plan d'Urbanisme.....	44
Carte 8 : L'influence du maximum d'étages voulu par le Plan d'Urbanisme de la Ville de Montréal sur la taille des projets résidentiels.....	44
Carte 9 : Utilisation du sol permise par le Plan d'Urbanisation et types de construction selon le nombre de logements.....	46

GRAPHIQUES

Graphique 1 : Nombre de permis de construction résidentielle acceptés par l'Arrondissement du Sud-Ouest entre 2000 et 2015.....	40
Graphique 2 : Part des types de promoteurs selon le nombre d'unités produites entre 2000 et 2015 dans l'arrondissement du Sud-Ouest et le prix moyen d'achat des terrains par les promoteurs.....	48

SCHÉMAS

Schéma 1 : Transition de l'entreprise de promotion immobilière résidentielle dans les quartiers centraux de Montréal.....	50
Schéma 2 : Structure de la société en commandite.....	64
Schéma 3 : Schéma de l'entreprise TI Maestria condos.....	88

Introduction

Ce rapport de recherche sur l'évolution de la production résidentielle à Montréal s'inscrit dans les travaux du Collectif de recherche et d'action sur l'habitation (CRACH). Le CRACH est une alliance entre universitaires, militant.e.s pour le droit au logement, comités logement et associations de locataires dont l'objectif est de contribuer à la production d'une connaissance critique, féministe et intersectionnelle sur les enjeux de la ville. Depuis 2015, le CRACH a publié un certain nombre de rapports de recherche et de prises de position sur différents thèmes comme la gentrification des quartiers de Montréal, le logement social, l'insalubrité des logements et les droits des locataires. Ce rapport s'inscrit dans l'un des quatre axes de recherche du CRACH portant sur la production résidentielle. Cet axe de recherche étudie le rôle des promoteurs immobiliers dans le développement résidentiel de Montréal depuis les années 2000.

Les objectifs de la recherche

Les recherches sur les promoteurs immobiliers au Québec, spécialement sur le développement résidentiel, sont rares depuis l'étude de Gérald Divay et de ses collaborateurs publiée en 1984. Nous avons voulu remédier à cette situation en étudiant le cas des promoteurs immobiliers qui ont participé à l'important développement résidentiel dans deux quartiers centraux ou adjacents de Montréal de 2000 à 2015. Au départ, notre objectif était double.

Premièrement, nous nous sommes interrogés sur la place que les promoteurs immobiliers occupent dans l'ensemble du processus de développement résidentiel. Comme nous le verrons dans ce rapport, les promoteurs immobiliers en sont les maîtres d'œuvre. Par conséquent, ils ont, comme groupe social, un impact déterminant dans la dynamique et l'orientation du développement urbain à Montréal.

Deuxièmement, nous souhaitons rendre compte d'une double évolution dans le processus de développement immobilier résidentiel. La première s'observe dans la présence remarquée d'un nouvel acteur dans l'environnement montréalais du développement résidentiel, soit les fonds d'investissement tant institutionnels que privés. Leur présence n'est pas fortuite dans un contexte où la récente phase de développement

résidentiel dans les quartiers centraux a nécessité d'importants apports de capitaux. Comme nous le détaillerons par la suite, ce rapport montre la forte influence des fonds d'investissement sur le travail des promoteurs immobiliers et l'évolution de leurs structures d'entreprises.

La seconde observation est relativement indépendante de la première et concerne la transformation du métier de promoteur immobilier. Au fil des entrevues, les promoteurs rencontrés nous ont fait part du fait que leur métier ne se conjugue plus nécessairement avec celui d'entrepreneur général de construction, comme c'était le cas auparavant. Un nouveau profil d'entreprise de promotion immobilière serait donc en émergence à Montréal. Cette évolution s'inscrit ainsi dans le contexte d'un important développement résidentiel dans les quartiers centraux de Montréal et nous verrons qu'elle n'y est pas étrangère.

La ville comme terrain de lutte

Nos objectifs de recherche s'enracinent dans un constat partagé au CRACH : la ville n'est pas le résultat de processus et d'actions neutres et spontanés. Au contraire, elle est le fruit, autant que le reflet, d'une convergence de processus économiques, de choix politiques et de logiques sociales. La fabrique de la ville, c'est-à-dire la manière dont elle se constitue comme ensemble social dans une société capitaliste, est un processus qui s'appuie sur des normes et institutions, de même que sur un jeu composé de l'ensemble des rapports entre différents acteurs sociaux. Ces rapports sont le reflet de la diversité des groupes sociaux qui composent les villes. Il se dessine ainsi d'importants rapports de pouvoir et de solidarités, qui se font l'écho des antagonismes sociaux ou des luttes pour la défense d'intérêts communs. Ainsi, la ville est le produit « d'un rapport social inégalitaire d'appropriation de l'espace qui se joue à différents niveaux¹... ».

Dans ce contexte, les promoteurs immobiliers occupent une place particulière. Ils se situent au cœur des processus de développement urbain et ils possèdent une puissante capacité de peser dans ces rapports de force, bien que cette capacité ne soit jamais ultime

¹ Marie Chabrol, *Gentrifications*, Paris : Éditions Amsterdam, 2016, p. 7.

et définitive. En effet, à Montréal ou ailleurs, les actions des promoteurs sont contraintes par des cadres réglementaires spécifiques et elles sont partiellement influencées par des politiques urbaines particulières. Par ailleurs, les mobilisations populaires pour le droit à la ville, le droit au logement ou contre l'embourgeoisement influencent l'action des promoteurs comme des acteurs politiques. À Montréal, ces mobilisations ont obligé la Ville, les arrondissements et les acteurs privés à instaurer différents lieux de concertation pour-discuter des projets résidentiels.

Cela étant dit, les promoteurs immobiliers, et l'activité de promotion immobilière restent peu étudiés, particulièrement à Montréal. La présente recherche veut ainsi combler un manque, car ce dernier empêche de bien saisir les principaux déterminants de la fabrique urbaine. Nous espérons ainsi que cette recherche contribuera à une meilleure connaissance des mécanismes de la promotion résidentielle et de ses impacts sur les territoires urbains, afin de contribuer aux débats publics sur ces enjeux.

Les différentes parties du rapport

La première partie du rapport expose les différentes méthodologies retenues pour réaliser l'ensemble de la recherche. La deuxième est une introduction à la promotion immobilière. Cette partie met en contexte l'évolution de la promotion immobilière sur la scène internationale et québécoise. De plus, nous définissons de manière claire le concept de promotion immobilière. La troisième partie analyse le développement résidentiel dans deux arrondissements de Montréal particulièrement exemplaires du tournant immobilier détaillé dans ce rapport. Dans un premier temps, elle analyse les permis accordés par les Arrondissements Ville-Marie et Le Sud-Ouest entre 2000 et 2015 pour la construction de bâtiments résidentiels neufs. Ensuite, nous présentons un bref historique de l'embourgeoisement dans le Sud-Ouest, que nous retenons comme cas d'étude pour effectuer une analyse sociospatiale des projets résidentiels réalisés au cours de la période couverte par cette enquête.

La quatrième partie se subdivise en quatre sections. La première fait état de l'évolution récente de la promotion immobilière et de l'émergence d'un modèle d'entreprise dit de troisième génération ; la deuxième explique l'émergence des fonds d'investissement dans le financement de la promotion immobilière ; la troisième étudie le

lien entre ce nouveau type de promoteur immobilier et la conception de projets immobiliers dont le produit vedette semble être le micro-condominium ; la dernière section présente une étude de cas sur une entreprise de promotion immobilière s'inscrivant dans la mouvance de cette troisième génération d'entreprise.

La cinquième et dernière partie du rapport dresse le portrait de la promotion immobilière montréalaise en tant que réseau d'acteurs et d'organisations qui intervient également dans la sphère politique².

² Louis Gaudreau, Marc-André Houle, Gabriel Fauveaud, « L'action des promoteurs immobiliers dans le processus de gentrification du Sud-Ouest de Montréal » [document en préparation], *Recherches sociographiques*, 2021.

1. Méthodologie



Cette recherche s'appuie sur une méthode multivariée qui a non seulement permis de quantifier l'évolution de la promotion résidentielle dans certains arrondissements du Sud-Ouest, mais aussi de comprendre les processus plus qualitatifs des dynamiques de promotion résidentielle.

Dans un premier temps, nous avons collecté les permis de construction accordés par deux arrondissements montréalais entre 2000 et 2015 : Le Sud-Ouest et Ville-Marie³. Nous avons ainsi été en mesure de quantifier l'évolution de la production résidentielle au cours de cette période et de mettre en évidence plusieurs variables du développement résidentiel, comme les prix de vente des terrains ou le nombre de logements prévus. Ce travail a aussi permis d'extraire des données qualitatives essentielles : l'identité des demandeurs (le promoteur immobilier, l'entreprise ou l'individu désirant construire des logements) et la localisation des projets. À partir de cette première extraction de données, une recherche a été effectuée sur les partenaires financiers des promoteurs mettant en œuvre ces projets dans le Registre foncier du Québec ainsi que dans le Registre des entreprises du Québec.

En parallèle, une analyse des données socio-économiques, tirées des recensements de 2001, 2006 et 2016, a été réalisée pour l'arrondissement Le Sud-Ouest. L'objectif était de croiser ces données socio-économiques avec les données extraites des permis de construction dans un système d'information géographique, afin de réaliser une analyse dynamique couvrant les aspects socio-économiques et spatiaux du développement résidentiel. L'ensemble de ce travail a été réalisé par Manon Wolfarth dans le cadre d'un projet d'étude du programme de maîtrise en géographie de l'Université de Montréal, sous la supervision de François Girard et de Gabriel Fauveaud. Les cartes ont été finalisées par Yannick Baumann, étudiant au doctorat en géographie à l'Université de Montréal.

Les données issues des permis de construction ont rendu possible l'identification des promoteurs immobiliers et des fonds d'investissement faisant affaire dans les deux arrondissements à l'étude. Nous avons par la suite constitué un échantillonnage typique en

³ Nous souhaitons remercier vivement Audrey Hébert, alors étudiante à la maîtrise en travail social à l'Université du Québec à Montréal, pour son travail minutieux de recherche et de classification des données.

sélectionnant les différents intervenants considérés comme les plus actifs pour la période 2000-2015. Un certain nombre d'entre eux ont accepté de participer à notre enquête par le biais d'entrevues semi-directives. Au total, six promoteurs immobiliers et quatre représentants de fonds d'investissement ont accepté de nous accorder le temps nécessaire (autour d'une heure) pour réaliser les entrevues. Nous avons également rencontré, pour compléter certains thèmes de notre enquête, un analyste de marché et un représentant d'une association regroupant différents intervenants de l'univers de la promotion immobilière au Québec⁴. Les extraits des entrevues sont présentés dans le texte avec un minimum de modifications dans le but d'en rendre le propos plus compréhensible. Dans un souci de respecter l'anonymat des personnes interviewées tout en permettant l'identification de leurs spécificités, nous avons eu recours à la codification suivante : « P » pour les promoteurs, « In » pour les investisseurs, « A » pour l'analyste du marché immobilier et « L » pour le représentant d'un lobby immobilier. Les différents schémas d'entrevue se trouvent en annexe de ce rapport (voir annexe 1, 2 et 3).

⁴ La transcription des entretiens a été réalisée par Audrey Hébert et Hannah Brais qui étaient respectivement étudiante à la maîtrise en travail social de l'UQÀM et étudiante à la maîtrise en géographie à l'Université Concordia. Nous les en remercions chaleureusement.

2. La promotion immobilière : contexte et définition



2.1. Vers une marchandisation globalisée de l'habitat

Depuis les années 1980, les activités, stratégies et dynamiques de production immobilière ont connu de profondes transformations, dont les manifestations sont identifiables à l'échelle globale. L'application de certains préceptes du courant économique néolibéral à partir des années 1980, conjuguée à l'évolution des politiques de gouvernance territoriales (décentralisation des pouvoirs, autonomisation des territoires infranationaux, émergence des villes comme espaces économiques et politiques plus autonomes), a donné aux acteurs immobiliers privés, en particulier aux promoteurs, un rôle beaucoup plus central dans la production et l'aménagement de la ville.

En effet, la transition postkeynésienne, entamée précocement dans les économies dites « du Nord » à partir des années 1980, s'est traduite par un transfert de plus en plus important de la planification, de la production urbaine et du financement du développement urbain des acteurs publics centraux et municipaux vers des acteurs privés ou public-privé, comme des entreprises de promotion immobilière ou du secteur de la finance. Le projet urbain est aussi devenu une échelle d'intervention privilégiée. Celui-ci suppose une approche stratégique du développement urbain et la recherche de consensus entre toutes les forces en présence (acteurs publics et privés, citoyens...). Les décisions en matière de développement urbain sont ainsi moins guidées par des principes urbanistiques élaborés en amont des projets, que par l'identification de besoins à court terme. Dans ce contexte, les acteurs publics ont principalement pour rôle de promouvoir, guider et aider les acteurs privés dans leurs stratégies de production de la ville. Les acteurs privés s'occupent des phases du design, de la coordination et de la réalisation des projets. Les citoyen.ne.s et groupes de la société civile sont associés aux projets par différents mécanismes de consultation, qui ont cependant peu d'influence sur la réalisation des projets. Cette production urbaine en apparence plus horizontale est perçue comme plus efficace et plus proche des enjeux urbains localisés. Les acteurs privés y jouent donc un rôle clé en participant activement à l'élaboration des stratégies de développement urbain, en coordination avec les acteurs publics.

La mise en compétition accrue des villes entre elles, dans le contexte de la mondialisation économique, a aussi poussé les métropoles internationales à adopter des stratégies de promotion territoriale (le marketing urbain). Les tours de grande hauteur, les architectures iconiques, les projets mettant de l'avant un certain art de vivre ou encore les grands projets de revitalisation de certains quartiers peuvent être considérés comme étant en mesure de positionner avantageusement les villes sur l'échelle mondiale des destinations attractives pour l'investissement. Là encore, les acteurs privés sont appelés à jouer un rôle clé dans ces stratégies de promotion.

Les villes des pays dits « du Nord » ne sont pas les seules concernées par cette évolution. Particulièrement depuis les années 1990, les pays en développement et émergents ont eux aussi misé sur le développement urbain privé ainsi que sur le déverrouillage et la privatisation de leurs marchés immobiliers, notamment du logement⁵. L'urbanisation par projet est donc devenue un phénomène global et concerne aujourd'hui des villes au niveau de développement très différent et des régimes politiques et économiques très hétérogènes (économies capitalistes, socialistes, postsocialistes, etc.).

La diffusion du modèle de la ville entrepreneuriale a aussi été favorisée par une internationalisation croissante des acteurs immobiliers. L'accélération des investissements transnationaux, la multiplication des partenariats entre entreprises locales et étrangères ou encore l'internationalisation des investissements immobiliers représentent un moteur important de l'évolution de la production urbaine depuis les années 1970-1980⁶. Celle-ci a non seulement nourri une certaine homogénéisation du développement urbain - les villes se font concurrence en promouvant le même modèle de développement -, mais également une forte pression sur les marchés immobiliers locaux, qui se traduit à son tour par une

⁵ Gabriel Fauveaud, « The New Frontiers of Housing Financialization in Phnom Penh, Cambodia: The Condominium Boom and the Foreignization of Housing Markets in the Global South », *Housing Policy Debate*, 2020, 1-19. doi: <https://doi.org/10.1080/10511482.2020.1714692>.

⁶ David Harvey, *The urbanisation of capital: studies in the history and theory of capitalist urbanisation*. Baltimore : Johns Hopkins University Press, 1985.

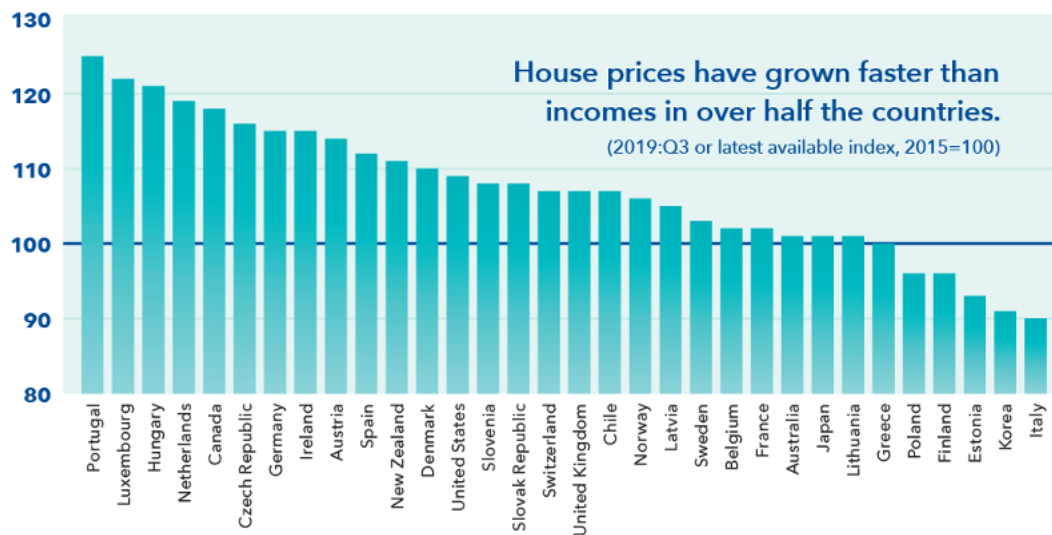
augmentation des prix fonciers et un renforcement des processus de ségrégation sociospatiale et de gentrification.

Ainsi, le prix des logements croît plus vite que celui des revenus dans plus de la moitié des pays du monde. En 2019, le Canada occupait le 5^e rang des nations où la différence entre l'augmentation moyenne du prix des logements et des salaires était la plus forte (*cf.* figure 1).

Figure 1
Rapport entre le prix des logements et les revenus dans le monde



HOUSE PRICE-TO-INCOME RATIO AROUND THE WORLD



SOURCE: Organisation for Economic Co-operation and Development

[IMF.org/housing](https://www.imf.org/housing)

#HousingWatch

L'interpénétration croissante entre les secteurs de la finance et de l'immobilier a également joué un rôle central dans l'évolution des dynamiques immobilières globales⁷. Depuis les années 1970, la financiarisation du capitalisme, c'est-à-dire l'emprise croissante que le secteur de la finance exerce sur l'activité économique en général, touche de manière accrue le secteur de l'immobilier. Tout d'abord, la titrisation des biens immobiliers, c'est-à-dire leur transformation en actifs échangeables sur les marchés financiers, s'est accélérée. Il existe aujourd'hui de multiples produits financiers générés à partir de biens fonciers et immobiliers que peuvent acquérir les entreprises et les particuliers sur les marchés. Ensuite, l'immobilier commercial, industriel et résidentiel sont devenus des secteurs d'investissements importants pour les entreprises financières. Du côté des ménages, la baisse des taux d'intérêt et l'augmentation exponentielle des prix résidentiels ont favorisé le développement du crédit hypothécaire qui est devenu un lucratif marché pour les banques et autres acteurs financiers qui investissent dans ce secteur d'activité. Le Canada est aujourd'hui l'un des pays où le taux d'endettement individuel reporté au PIB par habitant est le plus élevé au monde⁸.

Pour les ménages plus aisés, l'accès au crédit a aussi favorisé l'acquisition de logements à des fins spéculatives ou pour générer des revenus locatifs. Cette activité s'appuie par ailleurs sur l'accélération des flux financiers mondiaux. Certaines entreprises, comme les banques, les fonds de pension ou les fonds d'investissement, sont devenues des actrices centrales de la finance globale, en même temps qu'elles investissent massivement dans le secteur de l'immobilier. Ainsi, les marchés immobiliers locaux sont de plus en plus exposés aux fluctuations de la finance globale, comme l'ont démontré les crises de 1997 et de 2008⁹. L'explosion de bulles spéculatives sur les marchés immobiliers est ainsi devenue

⁷ Raquel Rolnik, « Late neoliberalism: the financialization of homeownership and housing rights », *International Journal of Urban and Regional Research*, 37, 3, 2013, p. 1058-1066.

⁸ Sébastien Rioux, *Dans le rouge ! : l'endettement des ménages québécois*, Montréal : M éditeur, 2019.

⁹ Greta R. Krippner, *Capitalizing on crisis*, New York: Harvard University Press, 2011.

un fait de plus en plus récurrent. De récentes analyses¹⁰ ont classé le Canada comme le pays le plus exposé du monde à l'explosion d'une bulle immobilière.

Parallèlement à cette évolution du paysage macro-économique global, les activités immobilières ont rapidement évolué depuis les années 1980. La division accrue des tâches a favorisé une spécialisation des activités des entreprises immobilières d'une part, ainsi qu'une complexification de la réalisation des projets immobiliers, d'autre part, ces derniers impliquant un grand nombre d'acteurs et de sous-traitants. Par ailleurs, les activités et stratégies immobilières sont de plus en plus structurées par la diffusion des logiques actionnariales. Celles-ci renforcent les injonctions à la recherche de la rentabilité des projets immobiliers au profit des actionnaires des entreprises ainsi que des investisseurs impliqués dans le développement des projets. Cette rentabilité prend le pas sur d'autres enjeux du développement immobilier, comme l'accès au logement pour les ménages aux revenus modestes ou la production d'espaces urbains inclusifs.

Ces évolutions globales des pratiques et stratégies immobilières ont transformé les dynamiques de production des biens résidentiels, dont les principaux acteurs sont les promoteurs immobiliers. Notre recherche s'est intéressée à ces transformations dans l'industrie de la promotion immobilière telles qu'elles se sont produites à Montréal depuis le début des années 2000. Afin de mieux saisir la portée de ces changements qui seront présentés par la suite, nous compléterons cette section en définissant en quoi consiste la promotion immobilière et par un bref survol de ses origines au Québec.

2.2. La promotion immobilière et le contrôle du processus de développement résidentiel

Qu'est-ce que la promotion immobilière ? On associe couramment la promotion immobilière à la construction résidentielle. Cependant, il existe une distinction entre les deux activités qui se révèle fort importante pour saisir le rôle central que jouent les

¹⁰ <https://www.visualcapitalist.com/mapped-the-countries-with-the-highest-housing-bubble-risks> (consultée le 11 novembre 2020).

promoteurs – plus encore que les constructeurs – dans la production du logement et même de la ville. Évidemment, les promoteurs construisent des logements ou, s'ils ne le font pas eux-mêmes, la construction se fait pour eux et sous leur supervision. Mais contrairement aux constructeurs, leur domaine d'expertise est beaucoup plus large. Ils interviennent à d'autres moments essentiels du processus de développement résidentiel. La construction fait partie intégrante de ce processus, mais elle n'en est pas la seule étape. Pour « développer » du logement, il faut également acquérir et préparer les terrains sur lesquels il sera construit (l'étape du lotissement), le concevoir (en préparer les plans et réfléchir à son inscription dans la trame urbaine), négocier les autorisations nécessaires avec les pouvoirs publics puis le mettre en marché (le vendre ou le louer)¹¹. Les promoteurs ne sont pas nécessairement spécialisés dans toutes ces activités et ont parfois recours à l'expertise de sous-traitants (architectes, urbanistes, entrepreneurs en construction, publicitaires ou courtiers immobiliers), mais ils se distinguent des constructeurs et des autres intervenants du milieu par le rôle de coordonnateur ou de maître d'œuvre qu'ils jouent dans l'ensemble du processus de développement résidentiel¹². En d'autres termes, le promoteur est avant tout un gestionnaire de projets immobiliers dont la principale fonction consiste à coordonner et à organiser les étapes du développement résidentiel, de manière à en dégager un profit. La position de surplomb qu'il occupe lui confère, en principe du moins, un pouvoir important que n'ont pas les autres acteurs du milieu, celui de contrôler la production du logement dans son ensemble. Il est ainsi mieux en mesure d'agir sur la façon dont l'habitation est produite, le type de logements rendus disponibles et sur le développement des quartiers dans lesquels ils sont appelés à s'insérer.

Enfin, la promotion immobilière est bien souvent confondue avec les individus qui la pratiquent, des personnalités fortes qui, dans certains cas, prennent grand soin de cultiver leur image publique et médiatique. Cependant, derrière le personnage se trouve généralement une entreprise dont la structure et le fonctionnement sont tout aussi déterminants. C'est à ce dernier aspect que notre recherche s'est surtout intéressée.

¹¹ Bernard Duban, *Les promoteurs-constructeurs*, Paris: Presses Universitaires de France, 1982, 127 p.

¹² Jean-François Dhuys, *Les promoteurs*, Paris : Édition du Seuil, 1975, 204 p.; Christian Topalov, *Les promoteurs immobiliers*, Paris: Mouton, 1974, 413 p.

2.3. La promotion immobilière et son lent développement au Québec

La promotion immobilière, tel que nous venons de la définir, est une création relativement récente au Québec et au Canada. Il faut dire qu'il lui a longtemps manqué sa condition première, soit l'existence d'un marché de masse pour le logement. Le commerce de la terre et des bâtiments était une pratique étrangère aux peuples autochtones et, après la colonisation, il a été freiné par la persistance du régime seigneurial au Québec jusqu'au milieu du 19^e siècle. L'émergence d'un marché pour le logement a également été ralentie par la pratique, encore très répandue au cours des premières décennies du 20^e siècle, de l'auto-construction, c'est-à-dire de la construction pour ses propres besoins et non en vue de vendre ou de louer à d'autres¹³.

C'est dans les grands centres industriels où affluaient de nombreux travailleurs à la recherche d'un emploi que se développera plus rapidement un marché pour la construction résidentielle, particulièrement pour le logement locatif. Là encore, ceux qui prenaient en charge cette activité étaient loin d'être des promoteurs. Par exemple, à la fin du 19^e siècle à Montréal, il s'agissait en majorité de petits commerçants, de notables ou même d'ouvriers qui, à temps perdu, construisaient eux-mêmes ou faisaient construire un petit nombre de logements¹⁴. La construction était pour eux une activité ponctuelle dans laquelle les opérations de financement, de conception et de mise en marché occupaient très peu de place. Il existait bien sûr de gros opérateurs engagés dans des projets de plus grande envergure. Ils étaient particulièrement actifs en périphérie des villes et se spécialisaient surtout dans le lotissement (l'acquisition et la préparation de terrains). Les lotisseurs étaient de grands propriétaires fonciers ou de riches hommes d'affaires ayant fait l'acquisition d'un nombre important de terrains. Souhaitant profiter de la croissance anticipée des villes, ils ont fait fortune en subdivisant leurs propriétés en lots de plus petite taille, en y effectuant

¹³ Peter Ennals, Deryck W. Holdsworth, *Homeplace. The Making of the Canadian Dwelling over Three Centuries*, Toronto: University of Toronto Press, 1998, 305 p.; Richard Harris, *Creeping Conformity. How Canada Became Suburban, 1900-1960*, Toronto: University of Toronto Press, 2004, p. 93-99.; Michael Doucet, John C. Weaver, *Housing the North American City*, Montréal et Kingston: McGill-Queen's University Press, 1991, p. 22 et 57.

¹⁴ Hanna David B, *Montreal. A City Built by Small Builders: 1867-1880*, Thèse de doctorat, Université McGill, 1986, 303 p.

quelques aménagements (voies de passage, raccordement au système d'égout et d'aqueduc) et en les revendant à la pièce à des individus désireux d'y construire des logements (pour eux-mêmes ou pour d'autres)¹⁵. Ces lotisseurs ont joué un rôle central dans la création de plusieurs villes au tournant du 20^e siècle, comme celle de Maisonneuve qui deviendra plus tard un quartier, puis un district, de l'arrondissement montréalais Mercier-Hochelaga-Maisonneuve¹⁶.

En Amérique du Nord, la promotion immobilière est apparue à l'occasion du développement des premières villes de banlieue au tournant du 20^e siècle, lorsque des lotisseurs ont entrepris d'intégrer à leurs activités la construction (qu'ils avaient jusqu'ici considérée trop risquée) et la mise en marché des logements. Au Canada, ces entreprises qui, pour la première fois, exerçaient un contrôle sur toutes les étapes du développement résidentiel ont réellement pris leur envol grâce aux politiques fédérales de soutien au marché de l'habitation mises en œuvre à partir des années 1940. Ces politiques avaient pour objectif de convaincre des entreprises privées de s'engager dans la construction de logements de qualité et en quantité suffisante pour répondre aux importants besoins créés par l'industrialisation, la crise économique des années 1930 et le retour au pays des combattants de la Seconde Guerre mondiale. Les mesures privilégiées par les pouvoirs publics visaient tout particulièrement à aider financièrement les entreprises ayant la capacité de mobiliser d'importants capitaux. Elles cherchaient également à promouvoir un développement dit « intégré », c'est-à-dire pris en charge par un seul et même opérateur qui serait ainsi mieux en mesure de voir à ce que les nouveaux standards de développement établis par le gouvernement (en matière de construction, d'aménagement et de viabilisation des sites) soient respectés.

Dans son ouvrage *La cité des promoteurs*¹⁷, James Lorimer estime que les politiques fédérales d'aide au développement résidentiel de masse ont favorisé l'émergence

¹⁵ Michael Doucet et John C. Weaver, *op. cit.*; Marc A. Weiss, *The Rise of the Community Builders. The American Real Estate Industry and Urban Land Planning*, Washington: Beard Books, 2002, 221 p.

¹⁶ L'historien Paul-André Linteau a bien documenté ce processus dans l'ancienne municipalité de Maisonneuve à l'Est de Montréal. Paul-André Linteau, *Maisonneuve. Comment des promoteurs fabriquent une ville*, Montréal: Boréal Express, 1981, 280 p.

¹⁷ James Lorimer, *La cité des promoteurs*, Montréal : Boréal-Express, 1981, 276 p.

de grandes sociétés de promotion immobilière, telles que Trizec, Cadillac Fairview, Genstar et Campeau Corporation qui en sont rapidement venues à dominer le marché canadien du développement résidentiel à partir de la fin des années 1950. Ces entreprises se distinguaient de la multitude de petits et moyens entrepreneurs composant jusqu'alors le secteur de l'habitation par le fait qu'elles se finançaient sur les marchés financiers (elles étaient cotées en Bourse) et par leur structure dite « verticalement intégrée », c'est-à-dire qu'elles disposaient à l'interne de l'expertise nécessaire à la réalisation de toutes les étapes du développement résidentiel (architectes, avocats, comptables, gestionnaires de chantier, ouvriers de la construction, courtiers). Certaines avaient même poussé le principe de l'intégration verticale jusqu'à mettre sur pied leurs propres usines de fabrication de matériaux de construction. En s'appuyant sur les nouvelles capacités productives que leur procurait leur mode fonctionnement, ces entreprises ont popularisé un type d'urbanisme qui a largement marqué le développement de la ville nord-américaine. Elles ont été particulièrement actives dans la promotion d'un ensemble urbain reposant sur cinq composantes fonctionnelles et clairement séparées dans l'espace: la maison unifamiliale de banlieue, la grande tour locative pour ménage à revenus modestes, le centre commercial, la tour à bureaux et le parc industriel.

Le modèle de la grande entreprise de promotion immobilière a toutefois été fortement ébranlé par la crise des années 1980 qui a entraîné sa quasi-disparition du marché résidentiel. En Ontario, où il était le plus répandu, il semble avoir cédé la place, depuis le milieu des années 1990, à un type d'entreprise de plus petite taille et recourant davantage à la sous-traitance qu'à l'expertise interne¹⁸. Il reste cependant à voir si ce modèle allégé d'entreprise prévaut encore aujourd'hui dans des marchés très spéculatifs comme celui de Toronto où se sont multipliés, au cours des 20 dernières années, les méga-projets de tours de condominiums haut de gamme et dont la réalisation a nécessité, on le devine, d'importants investissements.

Le Québec n'a pas tout à fait connu la même évolution. Les géants de l'immobilier qui ont été à l'avant-scène du développement urbain (et surtout suburbain) au cours des

¹⁸ Michael D. Buzelli, *The Canadian Urban housebuilding Industry: Firm Size Structure and Production Methods in Ontario, 1945-2000*, Thèse de doctorat, McMaster University, 2001, p. 117-118.

années 1960 et 1970 dans les autres provinces sont loin d’y avoir été aussi actifs et d’y avoir eu la même influence. Cette « exception québécoise » est attestée par une étude des chercheurs de l’Institut national de recherche scientifique (INRS) au cours des années 1970 qui a démontré que, à Montréal, malgré l’émergence récente de grandes firmes spécialisées dans la construction de tours locatives et de maisons unifamiliales, le champ de la promotion immobilière était majoritairement constitué d’une diversité d’entreprises de petite taille, aux activités relativement limitées géographiquement et pratiquant la promotion immobilière comme une extension de leurs activités principales de construction. Ces entreprises construisaient en moyenne de 25 à 50 logements par année – habituellement des plex ou des maisons unifamiliales – et leurs dirigeants se considéraient surtout comme des artisans¹⁹.

Depuis le début des années 2000, un nouveau profil d’entreprise de promotion immobilière a fait son apparition dans le marché montréalais et semble être en voie de s’imposer. Dans une certaine mesure, ce modèle rompt avec la traditionnelle « exception » québécoise en ce qu’il s’appuie sur de plus importants volumes de production, un éloignement des promoteurs des métiers de la construction au profit de la gestion et sur l’intégration de leurs activités aux circuits d’investissement de la finance globalisée. Comme pour la grande société verticalement intégrée qui a fait les succès de l’industrie de la promotion immobilière dans les années 1970 ailleurs au Canada, la nouvelle entreprise montréalaise, qui a développé ses assises dans le marché de la copropriété et qui s’est depuis tournée vers le logement locatif haut de gamme, contribue à la diffusion d’un modèle particulier de développement urbain qui fait de la gentrification des quartiers centraux l’une de ses principales conditions d’expansion. Notre recherche a permis de préciser la nature de cette évolution ainsi que ses effets sur la transformation des quartiers urbains.

¹⁹ Gérard Divay, Joseph Chung, Suzanne Chantal, Jacques Fisette, *Les promoteurs résidentiels dans les agglomérations de Montréal et de Québec*, Institut national de la recherche scientifique-Urbanisation, 1984, 160 p.

3. Le développement résidentiel dans deux arrondissements de Montréal



Photo: Guilhem Vellut, Creative Commons, 2016.

3.1. L'analyse des permis de construction

Le point de départ de cette recherche résidait dans une question relativement simple: qui est responsable de la construction de logements à Montréal ? Cette question apparaissait d'une grande importance au regard de la forte reprise de la construction observée dans de nombreux quartiers montréalais depuis le début des années 2000 et qui, dans certains cas, y avait entraîné des transformations notables, tant sur le plan du cadre bâti que de la composition sociale. La question suscitait d'autant plus d'intérêt qu'aucune recherche exhaustive sur l'industrie montréalaise de la promotion immobilière résidentielle n'avait été réalisée depuis le début des années 1980²⁰.

Nous avons donc, dans un premier temps, entrepris de dresser un portrait de la situation dans deux arrondissements qui nous semblaient particulièrement touchés par le regain d'activité du secteur de la construction. Le premier est Le Sud-Ouest, qui regroupe les quartiers Côte-St-Paul, Ville-Émard, Pointe-Saint-Charles, Saint-Henri et Petite-Bourgogne. Le second, Ville-Marie, réunit quant à lui le centre-ville et le Centre-Sud de Montréal. Pour établir ce portrait, nous avons obtenu de la Division des permis et inspections de ces deux arrondissements la liste complète de tous les permis de construction accordés entre 2000 et 2015. Les permis de construction doivent être distingués des permis de transformation et des permis de rénovation en ce qu'ils ne concernent que les projets de développement menant à la création de nouvelles structures et de nouveaux logements, même s'ils sont réalisés au sein d'immeubles existants. Nous avons par la suite retiré de cette liste tous les permis accordés pour la construction de bâtiments commerciaux, industriels ou institutionnels et, comme nous nous intéressons spécialement aux acteurs privés du développement résidentiel, tous les permis relatifs à des projets de logements sociaux et communautaires.

²⁰ Gérard Divay, Joseph Chung, Suzanne Chantal et Jacques Fisette, *op. cit.*

Tableau 1
La construction résidentielle neuve dans les arrondissements
Le Sud-Ouest et Ville-Marie, 2000-2015

Projets résidentiels autorisés	435
Demandeurs de permis	205
Logements autorisés	22 133

Tableau 2
La construction résidentielle neuve en détail - Tableau comparatif

	Nombre	%
Demandeurs n'ayant réalisé qu'un seul projet	134	65,4
Logements réalisés par les demandeurs n'ayant réalisé qu'un seul projet	4735	21,4
Demandeurs ayant construit plus de 500 logements	12	5,8
Logements réalisés par les demandeurs de plus de 500 unités	14 224	64,3

Source: Arrondissements Le Sud-Ouest et Ville-Marie, Permis de construction, 2000-2015

Les résultats de cette première démarche sont présentés dans le tableau 1. On y constate qu'au cours de la période à l'étude (2000-2015), 435 permis de construction résidentielle ont été consentis par les arrondissements Le Sud-Ouest et Ville-Marie à 205 entreprises ou individus différents. Ces demandeurs ne sont pas toujours des entreprises et encore moins des promoteurs professionnels, mais plutôt les propriétaires des terrains sur lesquels l'autorisation de construire a été accordée. Le nombre total de logements dont la construction était autorisée par ces 435 permis s'élevait à 22 133, dont la très grande majorité était des condominiums (88 %). Ce chiffre correspond au nombre de logements prévus par les demandeurs au moment d'obtenir leur permis et non pas nécessairement au nombre d'unités résidentielles effectivement construites. Il donne malgré tout une idée assez précise de la réalité, puisque les demandeurs n'auraient pas pu modifier substantiellement la nature ou la taille de leurs projets sans avoir à demander un nouveau permis.

Le tableau 2 montre également que cette importante production résidentielle n'est pas répartie équitablement entre tous les demandeurs de permis. En effet, la majorité des individus ou entreprises ayant obtenu un permis de construction (65,4 %) n'ont réalisé qu'un seul projet entre 2000 et 2015. Cette majorité de demandeurs n'a construit que 4735 unités d'habitation, une moyenne de 36 logements par demandeur, ce qui correspond à 21,4 % de la production totale. C'est donc dire, à l'inverse, qu'un petit nombre d'acteurs a, à lui seul, été responsable d'une part significative du développement résidentiel. Plus précisément, 12 opérateurs semblent se démarquer. Ceux-ci ont tous construit plus de 500 logements et ont collectivement réalisé 64,3 % des unités d'habitation construites au cours de la période étudiée, soit 14 224 logements. Contrairement à la majorité des petits demandeurs qui n'ont obtenu qu'un permis de construction, ce groupe restreint de gros développeurs est principalement constitué d'entreprises spécialisées dans la promotion immobilière résidentielle, dont certaines sont également implantées dans d'autres quartiers montréalais (tableau 3).

Tableau 3
Concentration du développement résidentiel Le Sud-Ouest et
Ville-Marie, 2000-2015

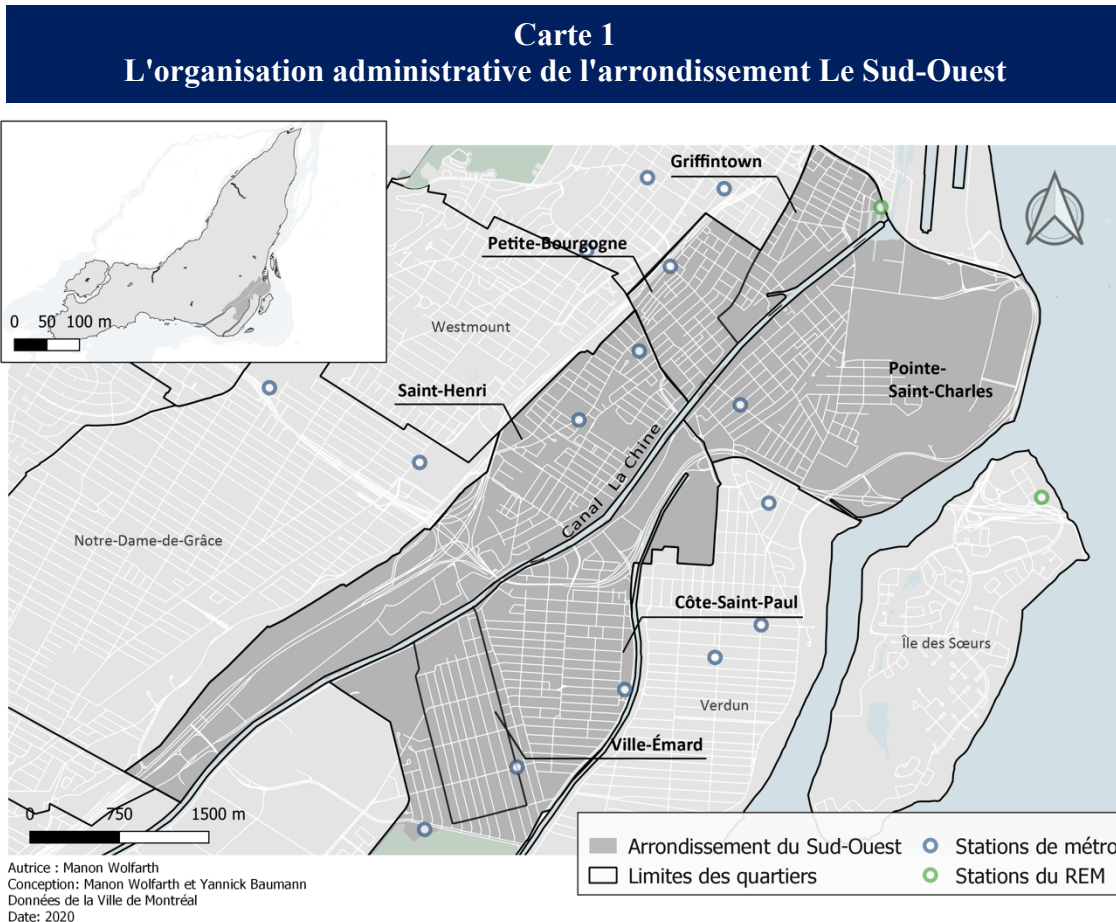
Promoteurs ayant construit plus de 500 logements	Nombre de logements construits
Devimco Immobilier	2877
Prével	2512
Canderel - Les Canadiens de Montréal - Cadillac Fairview	1705
Samcon	1514
Saint-Luc Habitation - Patrick Varin	1074
Mondev	837
Pierre Varadi et associés	704
Aquilini Development	656
True North Commercial REIT	650
MC International S.A. (Luxembourg)	639
GCA Immobilier	532
ELAD Canada	524
Total	14 224

Le constat d’une concentration du développement aux mains d’un petit nombre de grandes entreprises de promotion immobilière contraste avec le portrait que nous avaient jusqu’ici donné les études peu nombreuses sur l’industrie montréalaise de la construction résidentielle. En effet, celles-ci avaient surtout mis en lumière le caractère artisanal de ses entreprises, de même que leur volume d’activité relativement faible. L’analyse des permis de construction semble au contraire démontrer un changement d’échelle dans la production et une évolution parmi les acteurs qui en sont responsables, du moins parmi la frange dominante de l’industrie. Cette hypothèse, que nous avons examinée de manière plus approfondie en effectuant des entretiens auprès d’acteurs de ce secteur d’activité (voir la partie 4 du rapport), a aussi été confirmée par des recherches effectuées dans le Registre des entreprises du Québec. Celles-ci ont révélé que les entreprises dominantes de la production résidentielle à Montréal avaient aussi l’habitude de s’associer à des fonds

d'investissement, ce qui constitue une autre nouveauté. Il s'agit d'un thème sur lequel nous reviendrons, mais dont on peut dire pour l'instant qu'il témoigne lui aussi d'une transformation importante dans les pratiques des principaux acteurs du développement résidentiel.

Avant d'exposer la nature de cette transformation et, surtout, afin de faire valoir l'intérêt de s'y attarder, il nous a d'abord semblé important de situer les pratiques à l'étude dans l'histoire des quartiers où nous les avons étudiées et d'explorer les effets qu'elles ont pu avoir sur le développement de ces derniers, en particulier sur leur trame résidentielle et leur composition sociale. Nous avons cependant limité cet exercice à l'arrondissement Le Sud-Ouest. Parce qu'il est situé à proximité du centre-ville et qu'il a une vocation principalement résidentielle, ce secteur est sans doute plus représentatif des dynamiques à l'œuvre dans d'autres quartiers centraux de Montréal que l'arrondissement Ville-Marie.

3.2. Accélération et changement d'échelle de la production résidentielle à Montréal : le cas de l'arrondissement le Sud-Ouest



L'arrondissement Le Sud-Ouest représente un territoire particulièrement exemplaire du tournant de la promotion et de la production immobilière qui s'opère à partir des années 2000. Ancien cœur industriel de la ville situé à proximité du centre d'affaires, l'arrondissement est très bien desservi par les transports en commun, et ce, depuis les années 1970. En conséquence, Le Sud-Ouest se situe à l'interface du cœur économique de l'agglomération et de son immédiat péricentre²¹.

²¹ Paul Sénécal, Carol Tremblay, Dominique Teufel, *Gentrification ou étalement urbain ? Le cas du centre de Montréal et de sa périphérie*, Montréal, 1990.

Une analyse croisée de l'évolution de la production résidentielle et des transformations sociospatiales dans Le Sud-Ouest illustre les effets des changements des logiques de production de l'industrie immobilière sur les territoires urbains. Le Sud-Ouest témoigne en ce sens de la manière dont certains promoteurs et certaines logiques de production résidentielle ont favorisé, particulièrement depuis les années 2000, une accélération et une intensification de la gentrification.

3.2.1. Le Sud-Ouest : un ancien quartier ouvrier en transformation rapide

Au 18^e siècle, le Sud-Ouest de Montréal est principalement un espace agricole occupé par des fermes et des tanneries. Entre la fin du 18^e siècle et la première moitié du 19^e siècle, les hameaux deviennent de petits bourgs. Le rôle des grands opérateurs fonciers - qui n'étaient pas encore de véritables promoteurs immobiliers au sens de la définition donnée précédemment - a toujours été important dans l'histoire du Sud-Ouest. Le quartier Griffintown par exemple, dont une bonne partie des terrains est acquise par Thomas McCord en 1783, sera développé dès 1804 par la famille Griffin, qui donnera son nom au secteur. De même, en 1899, l'homme d'affaires Ulric Émard entreprend la construction d'une petite ville de banlieue comprenant logements, services et commerces.

Le Sud-Ouest est longtemps resté un quartier ouvrier²². À partir de la première moitié du 19^e siècle, les activités agricoles et artisanales laissent place aux activités industrielles très structurantes dans l'évolution subséquente du secteur, particulièrement à partir de l'ouverture du canal Lachine en 1825 (et de ses agrandissements entre 1843 et 1885), de l'arrivée du chemin de fer en 1847 et de l'ouverture du pont Victoria en 1859. Le Sud-Ouest de Montréal devient l'un des principaux centres industriels du Canada à partir de la deuxième moitié du 19^e siècle. Les duplex ou triplex ouvriers y fleurissent et

²² Richard Morin, *Réanimation urbaine et pouvoir local: les stratégies des municipalités de Montréal*, Montréal : Presses de l'Université du Québec/INRS-Urbanisation, 1987.

laisseront une marque importante et encore bien visible aujourd'hui sur la trame résidentielle de l'arrondissement.

L'industrialisation a été le moteur d'importantes migrations. Pointe-Saint-Charles, par exemple, a été le principal lieu d'accueil des Irlandais qui fuyaient la grande famine entre 1848 et 1852. La Petite Bourgogne a aussi été un lieu d'ancrage pour des populations irlandaises, afro-américaines et antillaises, qui venaient notamment travailler pour les compagnies de chemin de fer.

La croissance et la densification des bourgs du Sud-Ouest progressent parallèlement au développement industriel jusque dans les années 1960. Cependant, le déclin industriel des années 1970, qui s'accélère au cours des années 1980, a des effets perceptibles sur la population dans cette partie de la ville. Entre 1950 et 1970, le Sud-Ouest perd la moitié de ses résidents, puis, entre 1970 et 2001, la population passe de 94 833 habitants à 66 474. La fermeture du canal de Lachine en 1970 accélère ce processus, tout comme les évictions de masse qui font suite à la construction de grandes infrastructures (de l'autoroute Ville-Marie, notamment) et à la destruction d'anciennes zones industrielles laissées vacantes, comme Griffintown. À cette perte de population s'associent d'autres changements démographiques importants au cours de la période 1970-1980. Les populations ouvrières peu qualifiées sont celles qui quittent le plus le Sud-Ouest, entraînant une augmentation des travailleurs professionnels et d'une population diplômée ayant en moyenne moins d'enfants. Par ailleurs, la conversion du parc locatif en copropriétés divisées et indivises ainsi que la transformation d'anciennes friches industrielles en logements, accompagnent ces changements démographiques dès le milieu des années 1970²³. En d'autres termes, le Sud-Ouest connaît un processus de gentrification assez précoce, qui va largement s'accroître à partir des années 2000²⁴.

L'arrondissement du Sud-Ouest est créé officiellement en 2002 lors du processus de fusion municipale. L'accélération de la gentrification à partir de la fin des années 1990

²³ Paul Sénécal, Carol Tremblay, Dominique Teufel, *op. cit.*

²⁴ Comité habitation Sud-Ouest, *Construire un espace équitable ou comment gérer la revitalisation*, 2003.

se fait selon une logique est-ouest, la proximité avec le centre-ville étant un facteur conditionnant la rapidité de la transformation des anciens quartiers ouvriers. Dans certains quartiers comme la Petite-Bourgogne, les écarts socio-économiques entre les ménages les plus modestes et ceux à plus hauts revenus deviennent très importants²⁵. Une telle situation entraîne, dès le début des années 2000, une augmentation des tensions et une forte mobilisation des groupes communautaires et de la population contre les nouveaux projets immobiliers, l'augmentation des loyers et les évictions. La lutte contre la gentrification fait écho à une forte tradition d'organisation communautaire dans le Sud-Ouest, qui renvoie, là encore, à l'histoire ouvrière de cette partie de la ville²⁶.

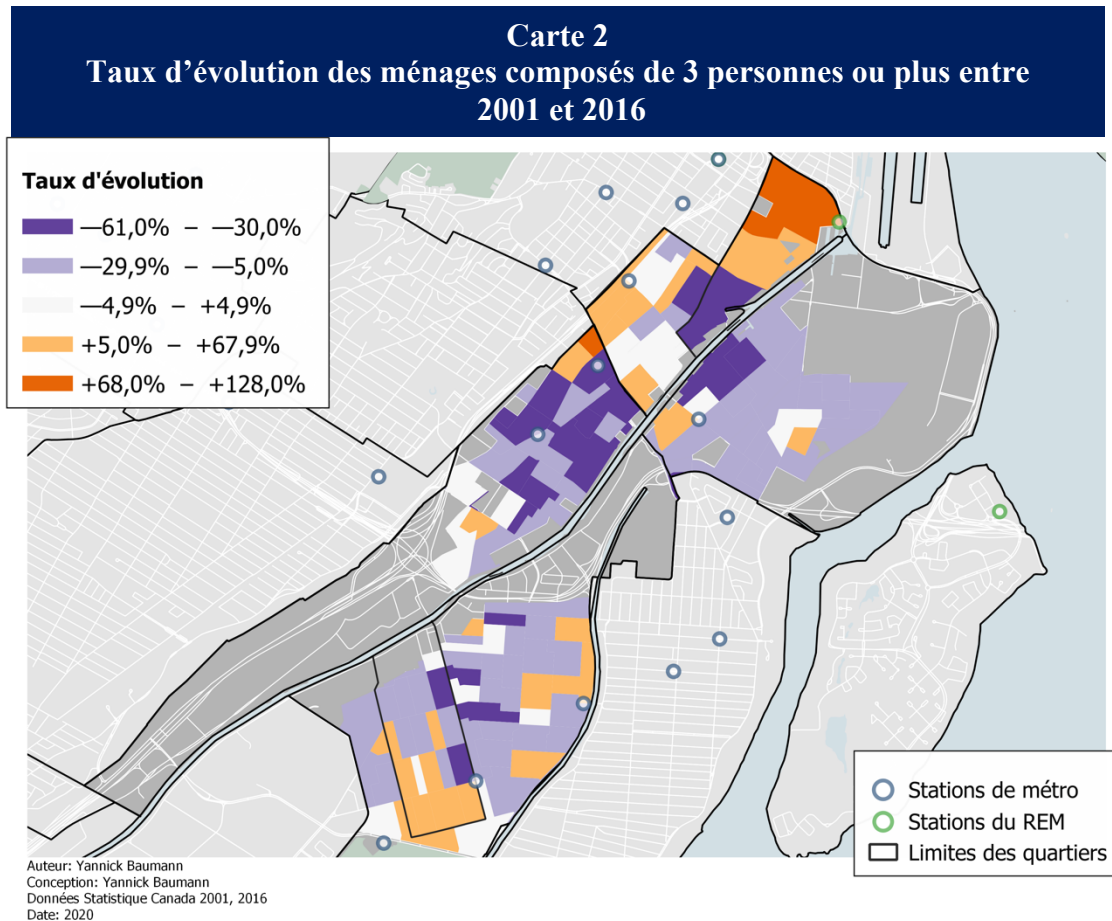
3.2.2. Le Sud-Ouest : transformations sociodémographiques et remplacement de la population ouvrière

À partir de 2005, le nombre moyen d'individus par ménage a diminué dans presque tout l'arrondissement, et cette baisse s'est clairement accélérée depuis. Par exemple à Pointe-Saint-Charles, si les ménages comptaient en moyenne 2,77 personnes en 2001 et 2,57 en 2006, ce chiffre tombe à 1,89 en 2016. À Saint-Henri, la taille moyenne des ménages passe de 2,61 en 2001 à 1,8 en 2016. Plus l'on s'éloigne du centre-ville, plus le nombre moyen d'individus par ménage est élevé. Ainsi, Côte-Saint-Paul et Ville-Émard comptent en moyenne et respectivement 1,99 et 2,04 individus par ménage en 2016. La Petite-Bourgogne et Griffintown représentent cependant une exception avec 2,1 personnes en moyenne en 2016. De manière générale, la part des ménages comptant 3 personnes ou plus a diminué dans presque tout l'arrondissement (*cf.* carte 2), tandis que ce pourcentage reste

²⁵ Marc-André Houle, *La gentrification dans le Sud-Ouest, Un combat sans compromis*, POPIR, 2003, 16 p.

²⁶ Le Sud-Ouest a été un lieu d'expérimentation précoce des initiatives communautaires dès la fin des années 1960, en réponse à l'importance du déclin industriel dans cette partie de Montréal (André Lemelin, Richard Morin, « L'approche locale et communautaire au développement économique des zones défavorisées : le cas de Montréal », *Cahiers de géographie du Québec*, 35, 95, 1991, p. 285–306). Le premier Centre local de services communautaires (CLSC) est créé à Pointe-Saint-Charles en 1968. Le POPIR, l'un des comités logement du Sud-Ouest, est créé dès 1969 pour défendre les droits des ménages les plus modestes, notamment ceux victimes de l'embourgeoisement du quartier. Dès les années 1980, de nombreux acteurs communautaires mettent en œuvre des programmes de revitalisation économique à l'échelle locale, notamment par la création de tables de concertation. Cet important tissu communautaire fait du Sud-Ouest un lieu privilégié de lutte contre la gentrification à Montréal.

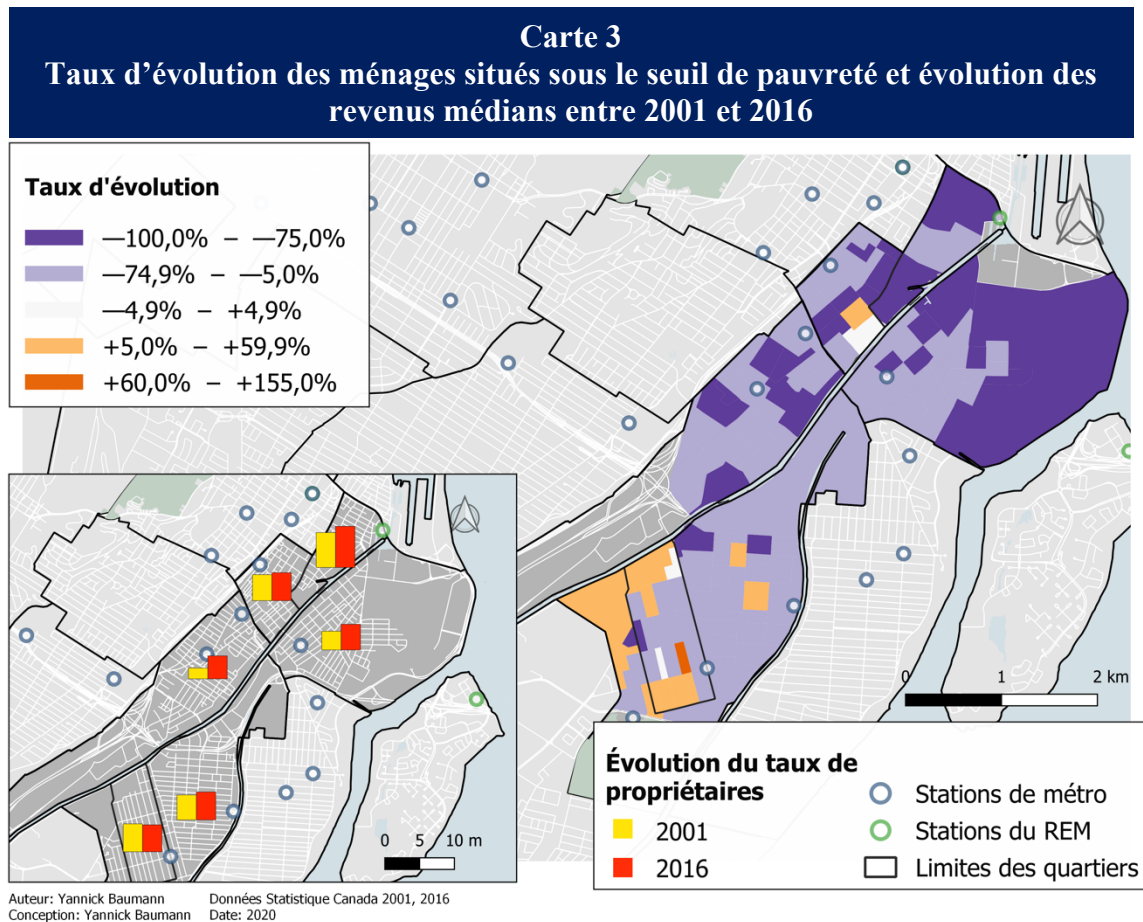
stable dans l'ensemble de la métropole au cours de la même période (environ 30 %). Une telle tendance témoigne donc d'un changement du profil sociodémographique des ménages et de la présence plus importante de personnes seules, de familles monoparentales et de familles sans enfants ou avec un seul enfant²⁷.



Ces changements démographiques ont des incidences importantes sur la composition sociale du secteur. Dans pratiquement l'ensemble du Sud-Ouest, la part des ménages situés sous le seuil de pauvreté a diminué de façon draconienne entre 2001 et 2016 (cf. carte 3), à un rythme beaucoup plus élevé que dans l'ensemble de la métropole.

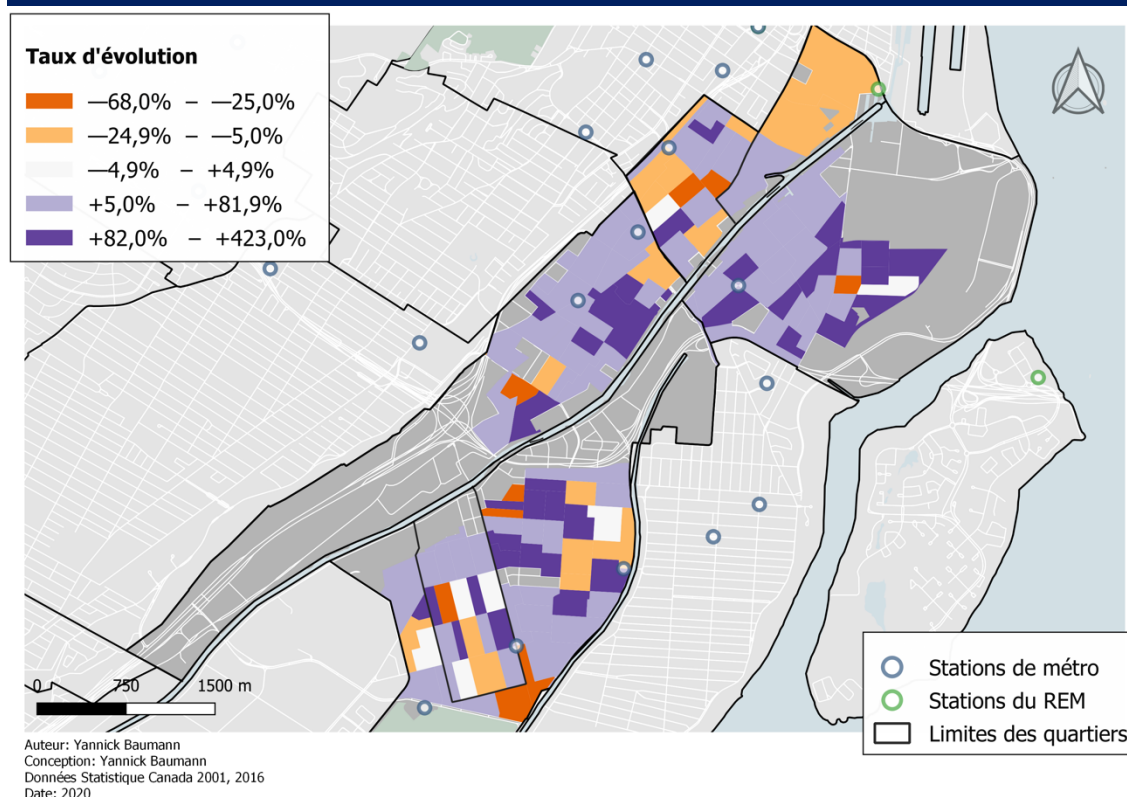
²⁷ Le quartier de Griffintown semble représenter une exception. Cependant, un changement dans l'établissement des aires de diffusion en 2011 explique certainement cette situation. Par ailleurs, avant 2011, une aire de diffusion composant le quartier de Griffintown s'étendait jusqu'à la rue McGill dans l'arrondissement Ville-Marie.

Les diminutions les plus fortes sont enregistrées à Pointe-Saint-Charles et Saint-Henri, deux quartiers où les nouveaux projets résidentiels sont les plus nombreux (cf. carte 3).



L'évolution des revenus médians montre aussi des changements importants, quoique contrastés. À Pointe-Saint-Charles et Saint-Henri, ils ont progressé respectivement de 35 %, tandis qu'ils n'ont progressé que de 6,5 % à Côte-Saint-Paul, 7 % dans la Petite-Bourgogne et 6,5 % à Ville-Émard (cf. carte 3).

Carte 4 Taux d'évolution de la population âgée de 15 ans et plus faisant partie de la classe créative

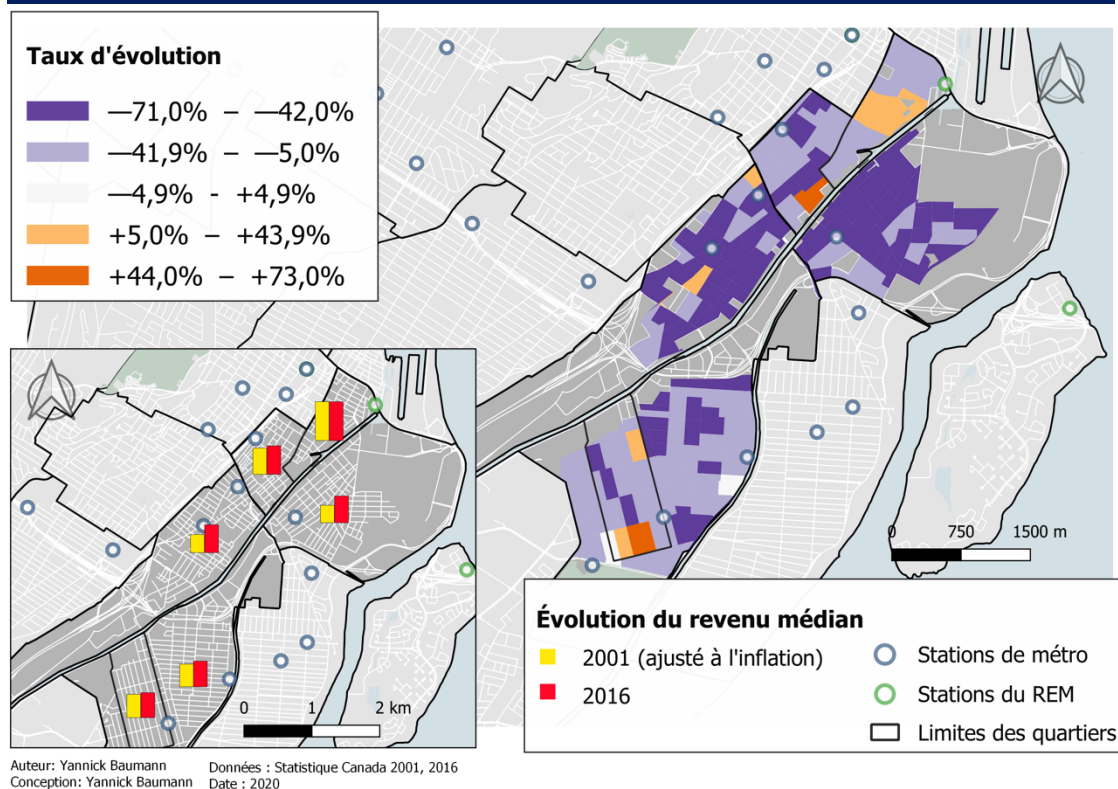


L'augmentation des revenus va de pair avec un changement des types d'activités. La part des ouvriers diminue, tandis que celle des travailleurs professionnels croît rapidement. La part des résidents employés dans les métiers ouvriers et de la construction passe de 20 % en 2001 à 10 % en 2016. Par contre, les métiers de la santé, de la culture et du service social d'un côté, de la gestion et de la finance de l'autre, ont progressé de 53 % à 65 % au cours de la même période. Le remplacement des emplois ouvriers par des emplois plus qualifiés, notamment de professions caractéristiques de la « classe créative » (cf. carte 4²⁸), est particulièrement remarquable à Pointe-Saint-Charles, Saint-Henri et Côte-Saint-Paul.

²⁸ La définition de la classe créative s'appuie sur la définition donnée par la Ville de Montréal (http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/AFFAIRES_FR/MEDIA/DOCUMENTS/INDUSTRIES_CREATIVES_ETUDECCMM.PDF, consultée le 11 novembre 2020). Les catégories d'emplois retenues sont

Carte 5

Taux d'évolution des ménages locataires et propriétaires consacrant plus de 30 % de leurs revenus aux frais de logement et évolution du taux de propriétaires



Ces changements sociodémographiques se traduisent dans la relation des ménages au logement. Le taux de propriétaires a largement augmenté entre 2001 et 2016, particulièrement à Pointe-Saint-Charles et Saint-Henri, où il a crû respectivement de 9 % et 14 %. Si la part du nombre de propriétaires a augmenté presque partout dans l'arrondissement (à l'exception de Ville-Émard), elle est, en dehors de Griffintown, au-dessous de la moyenne montréalaise (40 % en 2016) dans tout l'arrondissement. Du côté du coût du logement, celui-ci impacte globalement moins le portefeuille des ménages en 2016 qu'en 2001. Une telle statistique va de pair avec l'augmentation des revenus médians et avec le changement des profils socioprofessionnels des habitants de l'arrondissement.

les suivantes : Industrie de l'information et industrie culturelle ; Finance et assurances ; Services professionnels, scientifiques et techniques ; Gestion de sociétés et d'entreprises ; Services d'enseignement.

3.2.3. Le moteur de la gentrification dans le Sud-Ouest : boom de la construction résidentielle et importance des grands promoteurs

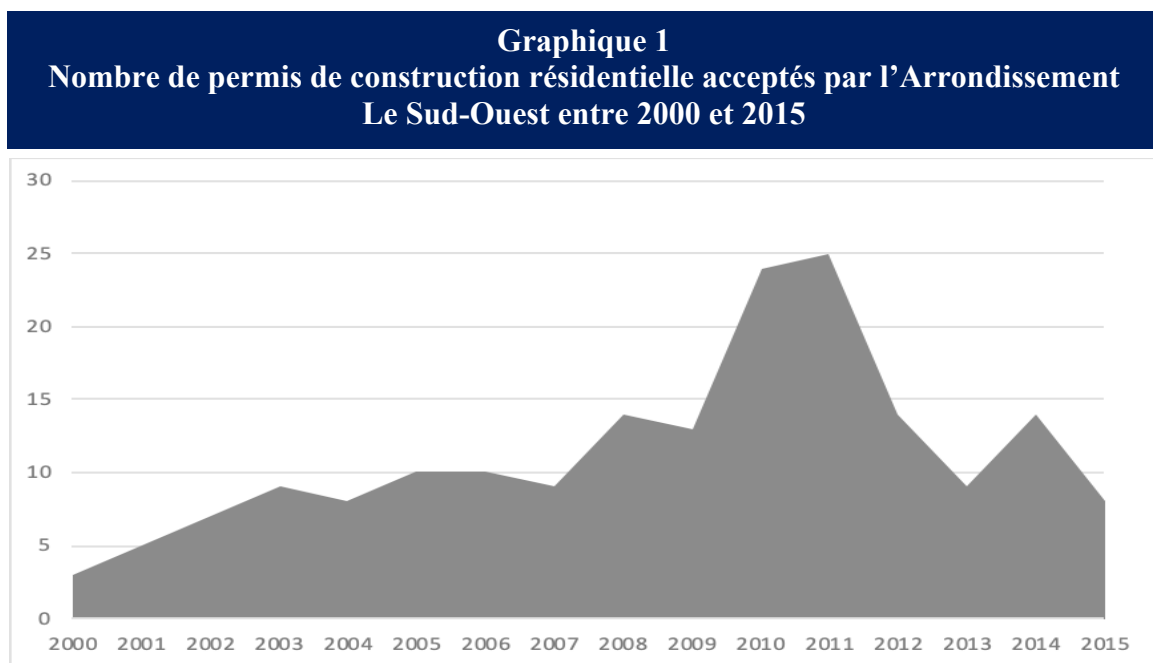
Ainsi, la gentrification amorcée au cours des années 1980-1990 prend une nouvelle tournure à partir des années 2000²⁹ et semble s'accélérer et s'intensifier. La généralisation du condominium (condo), un type de logement destiné aux classes moyennes et supérieures, y a joué un rôle important. En effet, le condo représente environ 90 % de l'ensemble de la construction résidentielle neuve au cours de la période que nous avons étudiée (2000-2015).

Le boom de la construction résidentielle qui s'amorce au cours des années 2000 a été porté par des investissements publics de grande ampleur s'inscrivant dans une politique de revitalisation postindustrielle. L'ouverture du Parc des Écluses en 1992, le réaménagement de la rue Notre-Dame et des pourtours du marché Atwater, la réhabilitation du canal de Lachine (plus de 100 milliards d'investissements publics) puis sa réouverture à la navigation de plaisance en 2002, ainsi que la mise en œuvre d'une politique de valorisation patrimoniale du quartier ont entraîné une transformation importante du secteur par la création de nouveaux espaces publics, résidentiels et commerciaux. Cette revalorisation foncière du Sud-Ouest, particulièrement de ses espaces centraux, a généré de nouvelles occasions d'investissement pour les promoteurs immobiliers dès la fin des années 1990.

Un peu plus de 200 projets résidentiels ont obtenu un permis de construction de l'Arrondissement entre 2000 et 2015. Ces permis représentent 9489 nouvelles unités de logement, soit environ 630 par année pendant 15 ans. L'un des premiers grands projets résidentiels marquant le tournant de la promotion résidentielle dans le Sud-Ouest est très certainement le Quai des éclusiers, développé à partir de 2002 par le promoteur Alta-Socam. Situé non loin du marché Atwater, ce projet comprend 450 unités de condominium.

²⁹ Comité habitation Sud-Ouest, *op. cit.*

De même, le développement de l'ancienne usine de l'entreprise Imperial Tobacco à partir de 2006 par le promoteur Prével confirme le changement d'échelle de la production immobilière résidentielle dans le quartier. Fermé en 2003, ce site accueille aujourd'hui plus de 750 unités de condominium. Ces grands projets ont aussi démontré le fort potentiel de développement résidentiel du secteur, invitant d'autres promoteurs de grande envergure à acquérir d'anciennes friches industrielles ou des terrains vacants. Si seulement 13 demandes de démolition ont été faites en 2007, l'arrondissement du Sud-Ouest en a reçu 33 en 2011³⁰, tandis que la valeur des terrains a plus que triplé au cours de la même période. En 2010, 23 demandes de permis de construire ont été déposées pour le seul secteur de Griffintown. Le Projet Griffintown du promoteur Devimco a accentué l'accélération du développement résidentiel du secteur. De manière générale, si la production résidentielle a crû progressivement de 2000 à 2015, une accélération notable a lieu entre 2007 et 2012, une période au cours de laquelle plusieurs grands projets résidentiels ont été mis en chantier dans l'arrondissement (*cf.* graphique 1).



Source: Permis de construction, Arrondissement Le Sud-Ouest, 2000-2015.

³⁰ <http://www.lapresse.ca/maison/immobilier/projets-immobiliers/200803/05/01-871676-boom-immobilier-dans-le-sud-ouest.php>, (consultée le 9 avril 2020).

Comme nous l'avions déjà constaté pour les deux arrondissements à l'étude, la production résidentielle dans le Sud-Ouest a elle aussi été principalement portée par un nombre limité de promoteurs. Si le développement résidentiel est l'œuvre d'un nombre important d'acteurs, 82 % des logements ont été construits par seulement 17 promoteurs, et 50 % par seulement 5 promoteurs. Les promoteurs les plus importants et les plus actifs sont cependant une minorité : environ 11 % des promoteurs ont réalisé plus de deux projets. À l'inverse, environ 75 % des promoteurs n'ont développé qu'un seul projet et la grande majorité d'entre eux ne produisent que peu de logements à la fois : 53 % des projets comptent moins de 11 unités, 19 % entre 11 et 30 logements, 18 % entre 31 et 130, et 9 % plus de 130.

Tableau 4
Concentration de la production de logements par quelques grands promoteurs

	Nombre de promoteurs	Nombre de logements	Part des logements dans le total
Promoteur ayant de 2 à 5 logements	23	78	1 %
Promoteur ayant de 6 à 100 logements	66	1352	17 %
Promoteur ayant de 101 à 500 logements	12	2445	31 %
Promoteur ayant de 501 à 1500 logements	5	4003	51 %
Total	106	7878	100 %

Source: Permis de construction, Arrondissement Le Sud-Ouest, 2000-2015.

Les promoteurs qui ont obtenu le plus de permis de construction sont aussi ceux qui construisent la plus grande quantité d'unités de logement. Si l'on considère à la fois le nombre d'unités produites et le nombre de projets, les promoteurs Devimco, Prével,

Mondev et Samcon sont, de loin, les principaux promoteurs de l'arrondissement. Cette position en fait les têtes de pont de la transformation de l'arrondissement, de l'augmentation des prix immobiliers et, *in fine*, de la gentrification des quartiers qui s'est accélérée depuis les années 2000³¹.

3.2.4. Les dynamiques territoriales de la production résidentielle dans le Sud-Ouest

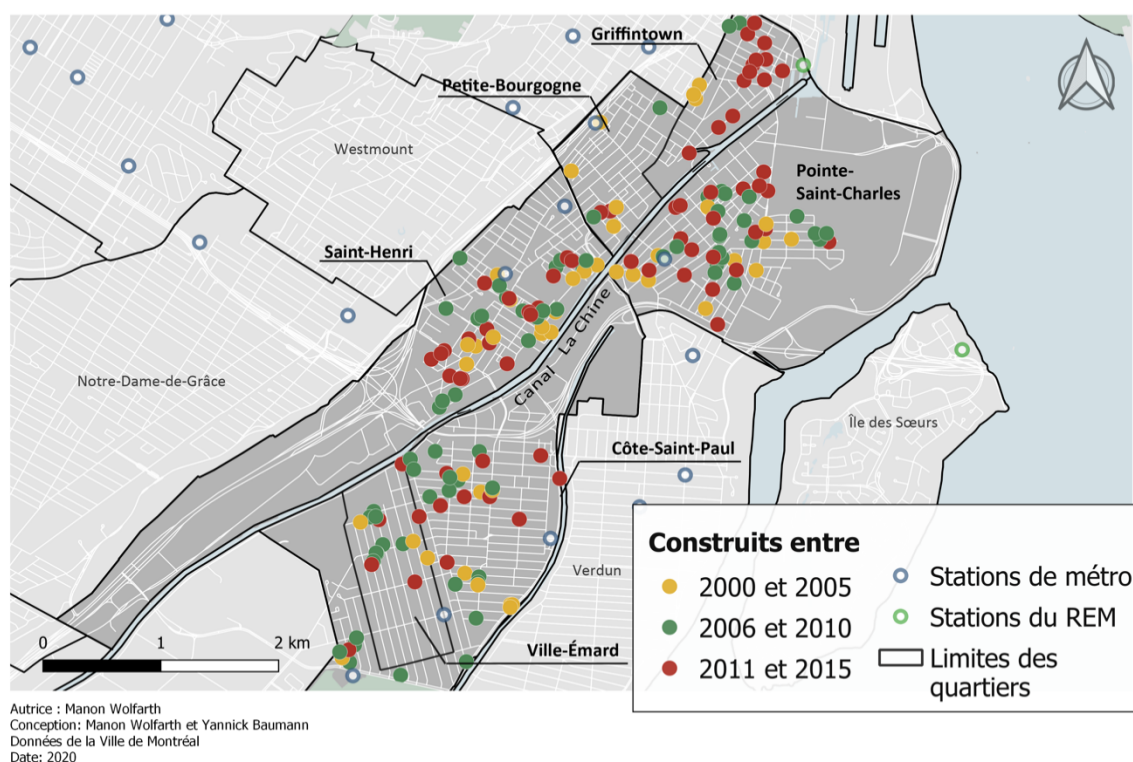
Quatre principales dynamiques influencent la localisation des projets résidentiels : la proximité avec le canal ; la présence d'infrastructures de transport ; la proximité avec le centre d'affaires ; la présence d'infrastructures « remarquables ».

Le canal de Lachine représente la colonne vertébrale du redéveloppement résidentiel du Sud-Ouest. En effet, 34 % des projets se situent à moins de 500 m du canal, et 22 % à moins de 150 m. La proximité avec le centre des affaires et culturel de Montréal influence aussi largement la localisation des projets. Entre 2000 et 2005, les mises en chantier concernent principalement le nord-est de l'arrondissement (Griffintown, Pointe-Saint-Charles, Petite Bourgogne et nord-est de Saint Henri) ainsi que les pourtours du canal (Saint-Henri principalement). Entre 2005 et 2010 cependant, les mises en chantier s'étalent de manière croissante vers le sud-ouest de l'arrondissement (Côte-Saint-Paul, Ville-Émard et le sud-ouest de Saint Henri). Entre 2010 et 2015, Griffintown, Pointe-Saint-Charles et Saint-Henri deviennent des centres névralgiques du développement résidentiel ainsi que le nord-ouest de Côte-Saint-Paul.

³¹ Hélène Bélanger, « Pour qui et à qui ce parc? Gentrification et appropriation de l'espace public dans l'arrondissement du Sud-Ouest de Montréal (Canada) », *Lien social et Politiques*, 63, 2010, p. 143-154.; Amy Twigge-Molecey, « Exploring resident experiences of indirect displacement in a neighbourhood undergoing gentrification: The case of Saint-Henri in Montréal », *Canadian journal of urban research*, 23, 1, 2014, 1-22.

Carte 6

La localisation des projets résidentiels dans l'arrondissement Le Sud-Ouest entre 2000 et 2015

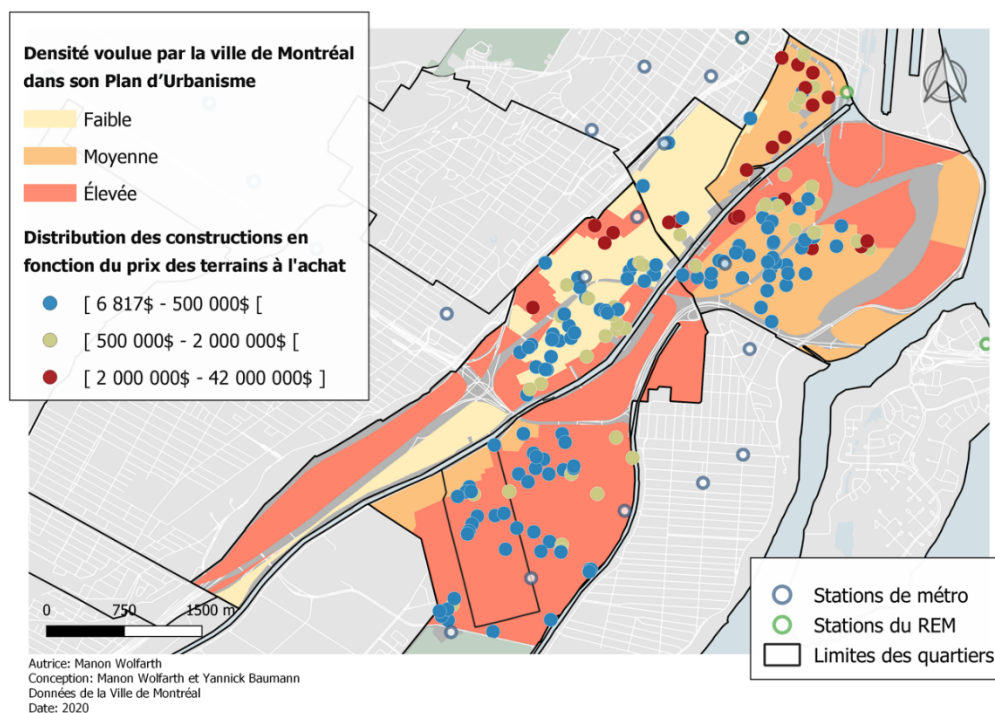


Source : Gaudreau, Louis, Marc-André Houle et Gabriel Fauveaud, « L'action des promoteurs immobiliers dans le processus de gentrification du Sud-Ouest de Montréal » [document en préparation], *Recherches sociographiques*, 2021.

Le réseau métropolitain conditionne lui aussi la répartition des projets sur le territoire, cependant que la bonne répartition des points d'accès au réseau sur le territoire du Sud-Ouest en fait une influence secondaire par rapport à l'importance du canal de Lachine et de la proximité du centre d'affaires. Si la concentration des projets autour des stations Monk et Angrignon à Ville-Émard indique l'effet structurant du réseau de transport dans cette partie de l'arrondissement, l'incidence est moins probante dans la Petite Bourgogne et à l'extrême nord-est de Saint-Henri, où peu de constructions se concentrent autour des stations Lionel-Groulx et Georges-Vanier. Cela étant dit et à l'échelle de l'arrondissement, la grande majorité des projets résidentiels se situent à une distance de 500 m ou moins d'une station de métro. Enfin, le marché Atwater représente un point central de la production résidentielle, particulièrement du côté de Saint-Henri.

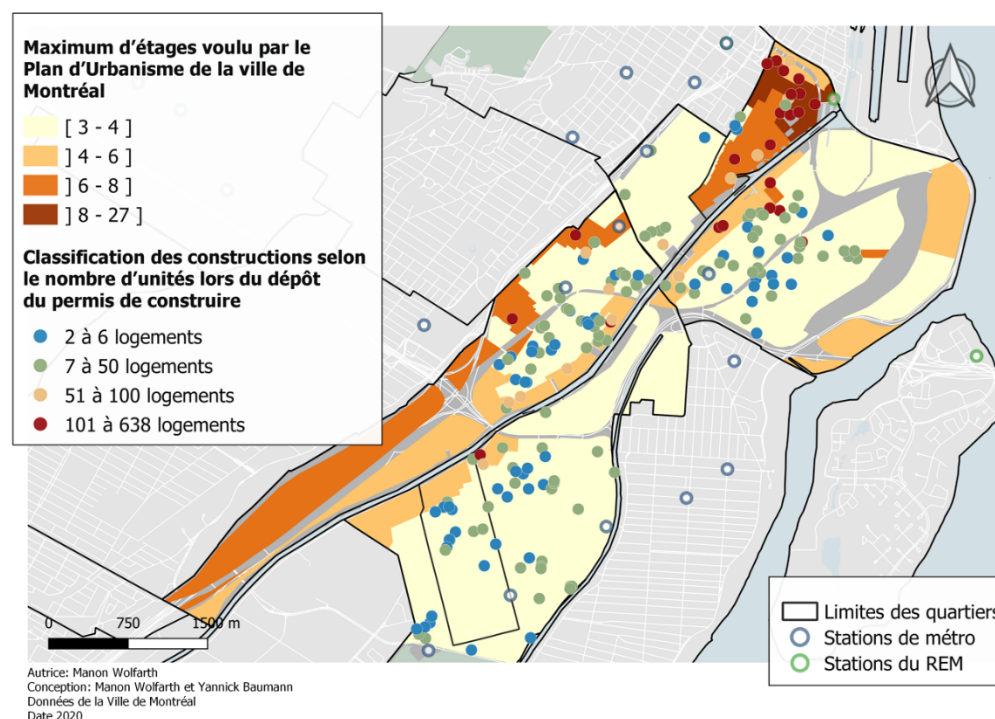
Carte 7

Prix des terrains à l'achat et densités voulues par la Ville de Montréal dans le Plan d'Urbanisme



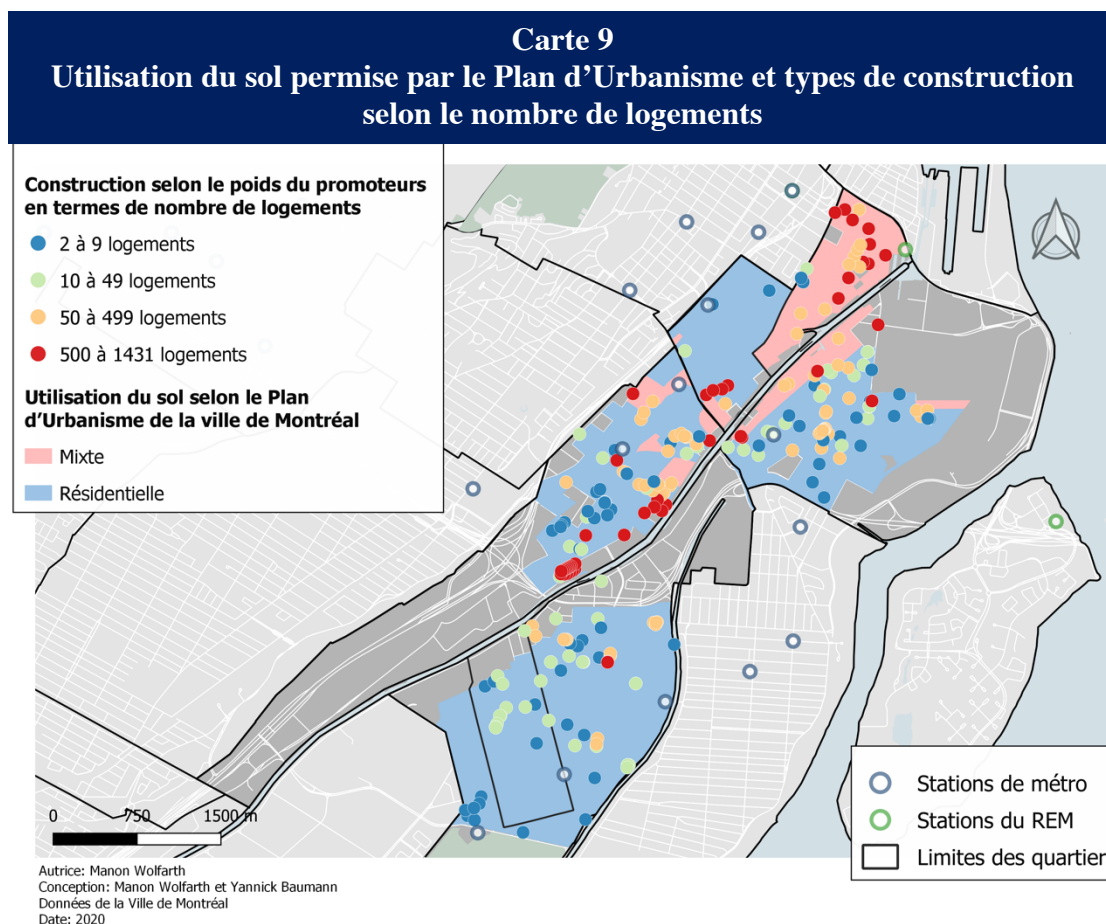
Carte 8

L'influence du maximum d'étages voulu par le Plan d'Urbanisme de la Ville de Montréal sur la taille des projets résidentiels



Les prix les plus élevés des terrains à l'achat se concentrent à Griffintown, dans le nord-est de Saint-Henri, à proximité de la station Lionel-Groulx, ainsi qu'au nord et au centre du quartier de Pointe-Saint-Charles (*cf.* carte 7). Le pourtour du canal de Lachine concentre aussi des prix d'achat de terrain élevés, tandis que les terrains les moins coûteux se trouvent principalement dans les espaces centraux des quartiers de Pointe-Saint-Charles, Côte-Saint-Paul, Saint-Henri et Ville-Émard. L'influence des densités permises par la Ville de Montréal et le prix des terrains à l'achat semblent assez faibles, à l'exception du nord-est de Saint-Henri et de Griffintown. Ainsi, les zones désignées par le Plan d'Urbanisme comme « à densité élevée » n'accueillent pas forcément les projets dont le coût d'achat du terrain est le plus élevé.

La corrélation entre le nombre d'étages maximum voulu par le Plan d'Urbanisme, la taille des projets et le coût des terrains à l'achat est un peu plus probante (*cf.* cartes 7 et 8). Les secteurs où les nombres d'étages autorisés sont les plus élevés accueillent les projets les plus importants et les projets dont le coût d'achat du terrain est le plus élevé. À 300 m de distance maximum de l'arrondissement Ville-Marie, les projets comprennent en moyenne 120 logements. Entre 300 et 500 m maximum, les projets ne présentent plus que 48 logements en moyenne. De manière similaire, autour du marché Atwater, la majeure partie des projets comptent plus de 100 logements et les « petits promoteurs » (ceux développant entre 1 et 2 projets au sein de l'arrondissement comportant moins de 100 logements par projets) sont presque absents. Avec 118 logements par projets en moyenne, Griffintown est le quartier qui accueille la part la plus importante de projets de grande ampleur. Les projets les plus proches des limites de l'arrondissement Ville-Marie sont principalement construits par des promoteurs de grande envergure qui mettent en œuvre de grands projets résidentiels.

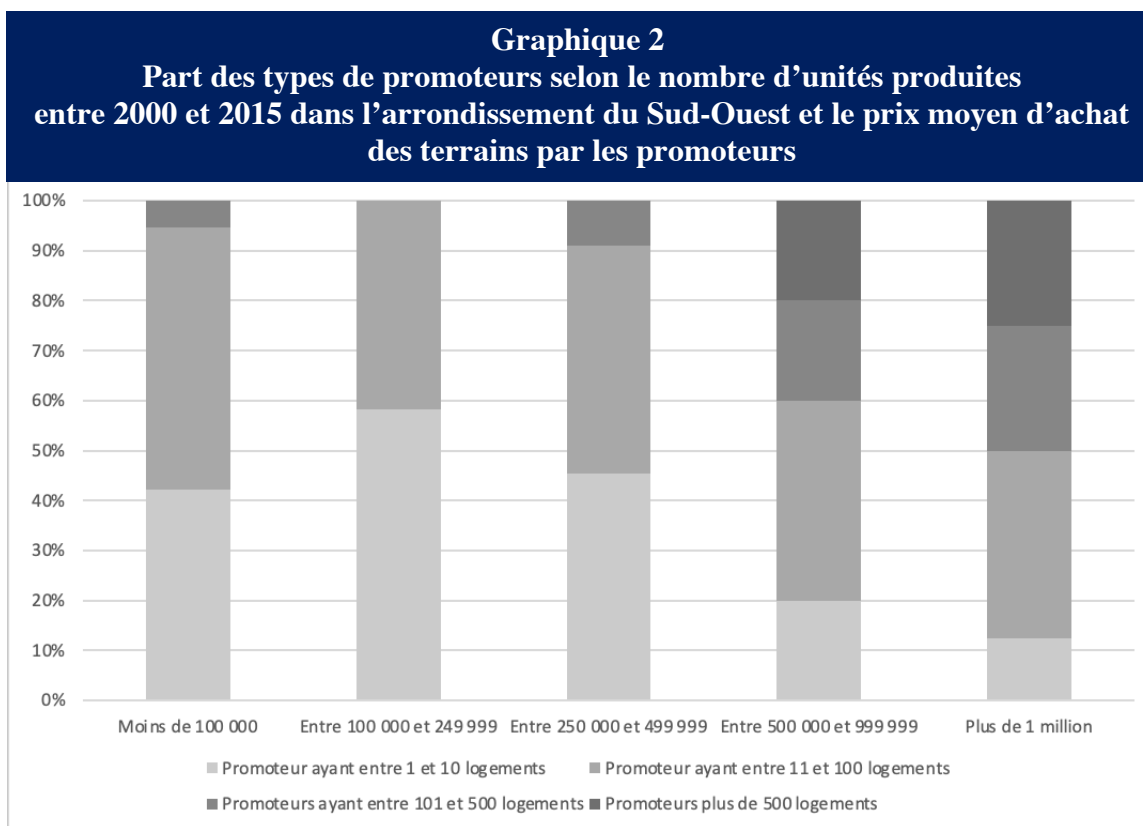


Dans le Plan d'Urbanisme de la ville, les usages mixtes sont surtout permis dans les zones à fortes et moyennes densités, tandis que les zones moins denses sont principalement résidentielles. Là encore, les promoteurs les plus actifs et les plus importants sont les plus représentés dans les projets à usage mixte. À Griffintown par exemple, les tours de condominiums comprenant aussi des bureaux et des commerces sont des exemples types de développement résidentiel mixte et à forte densité. Les plus petits promoteurs, quant à eux, se concentrent dans des espaces peu denses et majoritairement résidentiels. Cependant, deux promoteurs, Mondev et Samcon, sortent du lot. En effet, si ces derniers comptent parmi les promoteurs les plus actifs et importants du secteur, ils concentrent leurs projets dans des secteurs à faible densité et à usage principalement résidentiel, où le prix des terrains est moins élevé.

En définitive, les promoteurs les plus importants (qui construisent le plus d'unités de logement) et les plus actifs (construisant le plus grand nombre de projets dans

l'arrondissement) sont aussi ceux qui ont acquis les terrains les plus stratégiques, c'est-à-dire les terrains proches du marché Atwater, du canal et du centre d'affaires qui autorisent les plus fortes densités, les plus grandes hauteurs et une mixité des usages.

La domination des plus grands promoteurs et des plus actifs s'explique aussi par leur capacité à mobiliser du capital auprès de fonds d'investissement pour l'achat des terrains les plus chers. L'augmentation des prix fonciers a ainsi accentué les effets de localisation sur les projets. Les terrains les plus chers se trouvant généralement proches des espaces les plus stratégiques, les plus petits promoteurs ont été de moins en moins capables d'acquérir ces terrains. Un tel processus tend ainsi à renforcer la concentration de la production résidentielle dans le Sud-Ouest. Les grands promoteurs ont eu un impact important sur l'augmentation des prix fonciers en mettant en œuvre des projets de grande envergure. L'augmentation du capital nécessaire pour la mise en œuvre de projets résidentiels (par l'augmentation des prix fonciers) a placé les grands promoteurs aux capacités financières plus importantes dans une position privilégiée pour développer des projets (*cf.* graphique 2). Nous verrons dans les parties suivantes comment l'évolution du modèle d'affaires de ces grands promoteurs leur a justement permis d'asseoir leur domination sur le marché résidentiel.



Source: Permis de construction, arrondissement du Sud-Ouest.

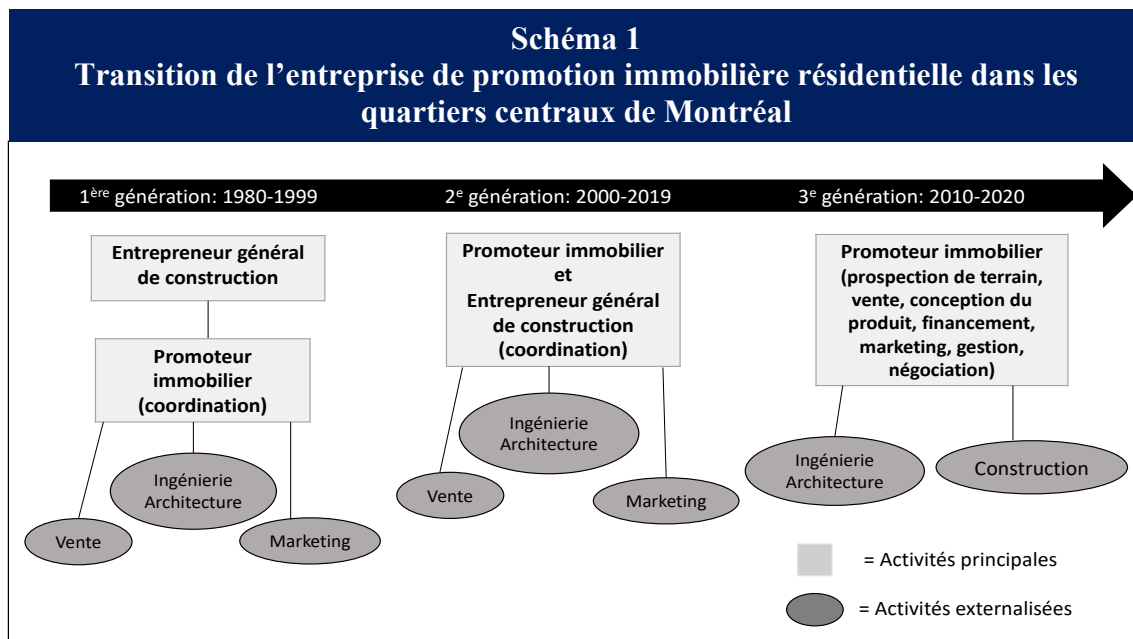
Les dynamiques contemporaines de la promotion résidentielle dans le Sud-Ouest que nous venons de décrire ne peuvent cependant être dissociées de l'évolution des stratégies des entreprises de promotion résidentielle ainsi que de leurs formes. En effet, l'émergence de grandes entreprises de promotion, aux capacités de développement inédites, mérite que l'on détaille l'évolution de leurs structures et logiques d'action.

4. Évolution de l'entreprise de promotion immobilière résidentielle à Montréal



Photo: Guilhem Vellut, Creative Commons, 2016.

C'est au moyen d'entrevues réalisées auprès d'acteurs de l'industrie montréalaise du développement résidentiel que nous avons pu identifier les principales caractéristiques du modèle d'affaires privilégié par les grandes entreprises de promotion immobilière (cf. section méthodologie). Ce second volet de notre recherche nous a permis d'observer une évolution dans les pratiques des promoteurs, particulièrement parmi les entreprises qui ont consolidé leurs parts de marché au cours de la période à l'étude. Face au modèle autrefois dominant de l'entreprise dans laquelle le promoteur était également un entrepreneur général de construction, notre recherche révèle l'émergence des nouvelles manières de faire où la construction perd en importance et est confiée à un sous-traitant. L'externalisation de la construction permet alors aux promoteurs de se concentrer davantage sur des opérations en amont et en aval : la recherche de terrains, le financement des projets, la conception et le marketing. Comme nous allons le voir, ces activités semblent devenir plus stratégiques dans le marché compétitif du développement résidentiel montréalais centré sur le condominium. L'analyse de nos résultats de recherche, associés aux éléments d'histoire dont nous disposons sur le développement de la promotion résidentielle à Montréal (section 1.3), nous permet d'esquisser une typologie des modèles de promotion immobilière qui témoigne des évolutions récentes dans ce secteur d'activité.



- La première génération d'entreprise, couvrant approximativement la période des années 1950 jusqu'à la fin des années 1990, correspond au modèle plus ancien que nous avons décrit précédemment. Pour cette première génération d'entreprises, la promotion immobilière est une extension de l'activité principale de construction.
- Une deuxième génération marque le passage vers un modèle d'entreprise où la promotion et la construction sont parties prenantes de l'identité de l'entreprise.
- Enfin, avec la troisième génération d'entreprises de promotion, un nouveau modèle se dégage depuis les années 2010 dans lequel certains promoteurs ne prennent plus directement en charge, ou ne l'ont jamais fait, l'activité de construction. Dans ce modèle, cette activité, qui était auparavant au cœur de l'identité du promoteur immobilier, s'externalise par le recours à la sous-traitance.

Ajoutons d'emblée quelques remarques. L'utilisation de la notion de modèle d'entreprise³² permet de mettre l'accent sur une « manière de faire » qui se distingue de celle qui était jusqu'alors adoptée par une majorité de promoteurs dans le développement résidentiel. Les promoteurs interrogés ont identifié eux-mêmes ce changement mis en œuvre dans leur propre entreprise, de la même manière que ceux identifiés au modèle dit de deuxième génération ont également commenté ces transformations chez leurs concurrents. Il s'agit donc d'un modèle émergent qui ne va pas nécessairement disposer des autres modes d'être des promoteurs. De plus, nous avons voulu inscrire ce modèle dans un enchaînement historique pour mieux rendre compte de la dynamique du développement résidentiel actuel dans les quartiers centraux de Montréal. Toutefois, à cette étape de l'analyse, nous allons nous en tenir à l'emploi de catégories « 1^{re} génération », « 2^e », « 3^e », etc., pour qualifier et distinguer les différents modèles de promotion immobilière. Il aurait été bien tentant de reprendre les catégories analytiques désormais classiques d'une certaine sociologie du travail (par exemple, l'organisation du travail fordiste, postfordiste,

³² Un modèle est une « représentation théorique et simplifiée d'une réalité complexe... » en présentant « [...] les phénomènes de manière simplifiée, tout en respectant les caractéristiques perceptibles ». Madeleine Grawitz, *Lexique des sciences sociales*, Paris : France, Dalloz, 7^e édition, 2000, 280 p.

etc.) pour mieux nommer les pratiques émergentes. Sauf que nous ne retrouvons pas ou peu, dans le contexte historique québécois du développement résidentiel, des entreprises de promotion immobilière qui adoptent le modèle de la grande entreprise intégrant à l'interne l'ensemble des opérations de la promotion immobilière.

4.1. Une typologie des promoteurs immobiliers

Les six promoteurs rencontrés à l'occasion de notre recherche œuvrent dans des entreprises appartenant à la catégorie de la petite et moyenne entreprise, si on s'en tient au critère du personnel embauché directement par l'entreprise³³. Ce profil de PME s'inscrit bien dans la continuité historique de la promotion immobilière résidentielle au Québec, comme nous le décrivions plus haut. Dès le départ, les promoteurs que nous avons interrogés ont décrit leurs fonctions et leur titre dans l'entreprise. Pour la majorité (cinq cas sur six), il s'agit de dirigeants qui sont aussi les propriétaires principaux de l'entreprise. Ils se désignent eux-mêmes comme directeur, directeur général ou président qui, outre le travail de supervision des activités de l'entreprise en général comme des projets immobiliers en particulier, assument directement certaines opérations. L'image du chef d'orchestre a été utilisée à maintes reprises dans l'ensemble de nos entrevues pour décrire cet aspect.

C'est être un développeur [...] Parce que ça prend un chef [...] Ça prend un chef d'orchestre (P5).

En répertoriant les différentes facettes du travail réalisé par les entreprises de promotion, toujours à partir des entrevues, nous avons reconstitué l'ensemble des opérations effectuées qui expriment bien le rôle central qu'elles jouent dans le processus de développement résidentiel. Ces opérations sont : 1) la recherche de terrains ; 2) la conception du projet ; 3) le financement ; 4) la construction ; 5) la négociation avec les pouvoirs publics (municipaux principalement) et 6) la mise en marché. C'est à partir de ces

³³ Selon la définition de l'Institut de la statistique du Québec, il y a deux critères pour définir une PME : le nombre d'employés (entre 1 et 499) et le chiffre d'affaires qui ne doit pas dépasser 50 millions de dollars par année. Voir :

https://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/science-technologie-innovation/financement_pme/cdmi.html
(consultée le 25 avril 2020).

opérations que nous pouvons mettre en relief les différences et modéliser les types d'entreprises.

Dans quatre cas sur six, le promoteur est ou a été un entrepreneur général de construction, c'est-à-dire qu'il est lui-même ou a été le principal exécutant de la construction des projets immobiliers. Les entrevues indiquent toutefois que ce portrait est en train de changer et qu'un déplacement de priorité est en voie de s'opérer dans les activités de promotion résidentielle : la recherche de terrains, la conception du projet, la conception du financement et les opérations de mise en marché deviennent plus importantes que les opérations reliées à la construction des immeubles.

Cette évolution dans les activités de la promotion immobilière fait donc apparaître deux grands types d'entreprises. Le premier type rassemble deux promoteurs qui disent vouloir conserver la fonction d'entrepreneur général. Les deux se considèrent comme des entrepreneurs généraux et cette activité constitue le cœur de l'identité de leur entreprise. Ils ont le personnel pour réaliser l'étape de la construction en totalité ou en partie et s'occupent personnellement de la supervision de leurs chantiers. Pour ces deux promoteurs, la promotion immobilière est fortement associée à la tâche de construction : le promoteur doit toujours voir à la construction du projet, en étant lui-même directement l'entrepreneur ou, indirectement, en supervisant l'entrepreneur sous-traitant. Ils y voient la possibilité d'associer plus directement leur nom à la qualité du produit et de mieux contrôler les délais et les coûts de construction.

Moi j'livre pas en retard, j'livre à date. On devrait livrer en décembre de l'année prochaine 2018, notre dernière phase du projet X, on va, on a devancé en septembre (P1).

Ça [le fait d'être un entrepreneur général], c'est un autre avantage qu'on a, on construit nous autres mêmes. Parce que quand tu prends un contracteur, tu ne contrôles pas pis ça va te coûter un 10 à 12 % de plus. C'est pour ça... C'est pour ça qu'on est capables de vendre à de bons prix (P4).

Le deuxième type comprend des entreprises de promotion qui externalisent l'activité de construction à un entrepreneur général de construction sous-traitant. Ce deuxième type se divise lui-même en deux sous-types. D'un côté, on retrouve des

promoteurs qui n'ont jamais été des entrepreneurs généraux de construction, de l'autre des entreprises qui ont récemment fait le choix de confier cette activité à un sous-traitant. Dans le premier sous-type, les promoteurs se sont toujours associés à un entrepreneur général. Selon l'un d'entre eux (P3), la construction de l'immeuble est l'étape la moins intéressante, c'est un « processus trop prenant ». Pour un autre (P6), son entreprise se spécialisait au départ dans la détention et la gestion d'immeubles à revenus et ne s'est convertie à la promotion immobilière que tout récemment. La construction ne fait pas partie de ses priorités puisqu'il estime avant tout être, dans toutes les facettes de son travail (l'exploitation d'immeubles et le développement de nouveaux projets), un gestionnaire immobilier.

Le second sous-type réunit deux entreprises qui ont délaissé la construction directe pour la sous-traiter, ce qui peut même inclure, mais pas toujours, la surveillance de chantiers. Pour ces promoteurs, la priorité porte maintenant sur d'autres activités. Leurs propos suggèrent que les activités comme la prospection des terrains et des sites disponibles, la conception du projet (le condo, mais aussi de plus en plus le logement locatif), le marketing et la vente ont pris plus d'importance.

Tableau 5
Deux types de promoteur immobilier

Promoteur immobilier et entrepreneur général de construction	Promoteur immobilier qui externalise en sous-traitance l'opération de construction	
Deux entreprises	Deux promoteurs qui n'ont jamais été entrepreneurs généraux de construction	Deux promoteurs qui n'exercent plus directement les travaux d'entrepreneurs généraux de construction

4.1.1. Une troisième génération de promoteur immobilier : sophistication et sous-traitance

Les promoteurs expliquent d'abord l'externalisation de l'activité de construction par le contrôle et la réduction des coûts des projets. Selon eux, s'il y avait auparavant des avantages à construire soi-même, comme l'affirment les promoteurs appartenant au

premier type, c'est aujourd'hui grâce à la sous-traitance que ces mêmes objectifs peuvent être atteints. En confiant le mandat de construire à un opérateur spécialisé ayant un fort volume de projets en cours, il est possible de générer des économies d'échelle qui surpassent celles que l'on obtient en effectuant les travaux soi-même. La sous-traitance permet aussi de diminuer la masse salariale permanente à la charge du promoteur, ce qui se répercute également sur le coût des projets et leur niveau de rentabilité :

C'est moins cher dans un sens, moi je crois que oui, parce que t'as comme souvent des gros constructeurs généraux ils ont un pouvoir d'achat parce que y font beaucoup de business. Nous autres, même si on a fait beaucoup de construction on était souvent... ça ne se compare pas à des constructeurs généraux qui travaillent avec des institutions publiques, privées, des gros dossiers... (P5).

Ça c'est un modèle qui s'est développé peu à peu [...] qui a peut-être eu son apogée il y a 4-5 ans. Où y devait y avoir une soixante employés à temps plein chez nous. Et là le modèle a été révisé parce que... il y a eu un certain ralentissement dans le rythme des ventes et tout ça. Et, on a adopté le modèle qui est plus, qu'on trouve plus souvent à, à Montréal. C'est que quand vient le temps de construire, on engage un [entrepreneur] général maintenant. Donc, on n'a pas, on ne supporte plus une équipe construction ou quand, quand le volume d'activités fluctue. Alors ça c'est un petit changement du modèle d'affaire [...]. Il y a beaucoup moins de personnel maintenant. Il y a peut-être une dizaine de permanents, une dizaine de vendeurs (P5).

Une deuxième raison tient à la relative stabilité des coûts de construction. Un promoteur (P2) remarque que, dans ce contexte, d'autres facteurs sont plus déterminants dans la rentabilité des projets, tels que le prix d'acquisition des terrains et les services offerts à la clientèle (« innover sur les services »). Cette remarque laisse entrevoir que la poursuite durable du développement de l'habitat, par la production intensive de condominiums dans le marché montréalais actuel, semble imposer aux promoteurs de revoir leur modèle d'entreprise pour recentrer leurs activités sur des aspects devenus plus stratégiques. L'entreprise de promotion semble devoir se concentrer de plus en plus vers les activités en amont (recherche de terrains, conception du projet, démarches pour le

financement) et en aval (négociation avec les pouvoirs publics municipaux et mis en marché, prévente, vente et après-vente) de la construction des immeubles. Cette réorganisation des activités des promoteurs permet une production intensive de condominiums par la mise en place simultanée de plusieurs projets. Un promoteur (P1) remarque que la plupart des gros promoteurs sont devenus des gestionnaires plutôt que des entrepreneurs généraux de construction.

La recherche de terrains – le site d’un éventuel projet immobilier – est désignée par la plupart des six promoteurs interviewés comme le premier critère d’évaluation d’un projet, voire le critère le plus déterminant : « Le site, le site, le site, dans l’immobilier, c’est les trois choses les plus importantes (P3). » Les raisons souvent évoquées sont la rareté des terrains disponibles, l’augmentation de leur coût, mais aussi la concurrence entre les promoteurs.

On est en compétition avec tout [...] On est en compétition avec les condos qui étaient vendus l’année passée. C’est la jungle. Le *Used condo*, ouais. Ça c’est [aussi] une compétition... (P5).

Le choix et l’acquisition du site sont alors plus étroitement liés aux autres composantes du projet, notamment sa conception et les stratégies publicitaires s’adressant aux clients potentiels. Autrement dit, les promoteurs conçoivent leurs projets en articulant dès le départ la localisation, la conception du produit et la recherche du consommateur potentiel pour ce dernier. Certains promoteurs utilisent le terme de « micromarché » (P5) pour désigner ce travail d’arrimage entre le projet, le site et les acheteurs éventuels.

Mais honnêtement, nous ce que l’on voit sur le terrain est vraiment très variable. Location, location, location. Emplacement par emplacement, quartier par quartier. Hochelaga-Maisonneuve a une vitesse. Il y a, il y a des produits qui vont fonctionner, il y a sa vitesse d’absorption. Puis ça va être autre chose, ça va être autre chose dans Villeray ou ça va être autre chose dans le Sud-Ouest là. C’est vraiment, c’est assez, il faut pas mal *finetuner* les affaires. Et et, et ce qu’on constate beaucoup, c’est qu’il y a une folie au centre-ville, il y a des quartiers qui sont frappés de frénésie là (P5).

Donc la ville va faire un théâtre, va faire une bibliothèque, il va y avoir des locaux communautaires également. Puis probablement tu vas avoir coiffeur, nettoyeur, ces choses-là. Du commerce de proximité. Donc. Puis il va y avoir du bureau également. Donc on va être capable. Quand c'est des gros projets maintenant on essaye de, de faire un *mix use* où ce que tous les, les, donc t'as du bureau, t'as du commercial, t'as du résidentiel. Pour que les gens mettons travaillent et vivent au même endroit... (P3).

Les termes de « professionnalisation (P2) » et de « sophistication (In2) » sont utilisés dans les entrevues pour désigner cette inflexion vers les activités en amont et aval de la construction. L'activité de mise en marché et de promotion, par exemple, a pris une importance considérable avec l'organisation d'événements mondains à l'étape de la prévente, mais aussi avec les nouveaux propriétaires une fois le projet terminé. Dans certains cas (P2), les promoteurs poursuivent la promotion d'un style de vie en organisant, sur le site du projet, des activités de rencontre pour créer des liens entre les nouveaux propriétaires. La communauté projetée lors de la mise en vente entend ainsi créer un effet de réalité. Cette activité de marketing « après-vente » peut servir de point de départ au prochain projet à développer.

La seule manière de se démarquer c'est par l'originalité du produit à vendre et par le marketing qui doit cibler les besoins de la clientèle. Comprendre le client pour l'orienter vers le bon produit (P2).

De manière générale, le travail de mise en marché met plus étroitement en relation le produit à vendre avec un style de vie suggéré et adapté à la clientèle ciblée. On retrouve un certain nombre de promoteurs (P2, P3 et P5) exploitant la promotion d'un mode de vie urbain selon la clientèle : « des *lifestyles* différents selon les projets (P5) ». Sans qu'ils soient tous alignés dans cette voie unique, les promoteurs reconnaissent d'une manière ou d'une autre l'importance que revêtent les activités de recherche de terrains, de conception des condominiums, de mise en marché et de négociation avec les pouvoirs publics dans le développement résidentiel récent.

Le modèle d'entreprise qui émerge dans le secteur résidentiel démontre que le travail du promoteur se rapporte de plus en plus aux activités dites de conception, de gestion et de

négociation plutôt qu'aux activités de fabrication/construction. Ce nouveau modèle a deux avantages : en premier lieu, il dégage le promoteur de l'obligation de s'investir directement dans ses chantiers pour lui permettre, en retour, de mener plusieurs projets de front. Deuxièmement, le promoteur peut augmenter son volume de production à des niveaux qui, jusqu'à tout récemment, étaient encore peu communs à Montréal.

Les entreprises ont ainsi les moyens de concevoir des projets comportant un plus grand nombre de logements et ayant une plus forte densité d'occupation, comme en témoignent les grands ensembles de condominiums construits en hauteur qu'elles tendent à privilégier, et un développement urbain intensif qui contribue à accroître leur empreinte sur le territoire. Par ailleurs, l'évolution constatée dans les activités du promoteur a pour effet de faire avant tout de lui un concepteur de produits directement orientés vers la promotion de modes de vie résidentiels. Il est ainsi toujours plus engagé dans la définition du logement à construire et de la clientèle à laquelle il sera destiné. Cette inflexion plus prononcée dans les activités de conception parmi les promoteurs immobiliers pourrait avoir un impact déterminant sur le devenir des quartiers centraux. L'émergence de nouveaux modèles d'entreprises que nous venons de décrire permet une intensification de la promotion résidentielle. En parallèle, les stratégies de conception et de vente identifient de manière beaucoup plus précise qu'auparavant des clientèles cibles. Ces deux logiques conjuguées font que les nouveaux mécanismes de promotion résidentielle ont une forte incidence sur la composition socio-économique des quartiers où se développent les projets, car ils guident de manière beaucoup plus aboutie les logiques de peuplement. Comme nous l'avons vu à la section 3, cela favorise finalement une accélération de la transformation des territoires et, dans les quartiers ouvriers, de la gentrification.

4.2. L'émergence des fonds d'investissement et l'évolution du financement de la promotion immobilière

Pour tous les promoteurs, quel que soit le modèle d'entreprise privilégié, la production résidentielle est d'abord et avant tout un investissement, c'est-à-dire qu'elle consiste à engager un capital dans une activité – la conception, la construction et la commercialisation de logements sur un terrain préalablement acquis – dans le but d'en dégager un profit. Pour eux, comme pour tout investisseur, l'investissement est un acte de pouvoir : c'est une

tentative de faire advenir, grâce aux moyens financiers dont ils disposent, les projets qu'ils entretiennent pour un terrain, un quartier, voire pour la ville dans son ensemble. Cependant, pour investir dans la promotion immobilière, il leur faut, dans un premier temps, avoir accès aux capitaux qui sont source d'un tel pouvoir, ce qui constitue un enjeu de taille dans la mesure où les projets résidentiels ont très souvent un coût largement supérieur aux fonds propres dont les promoteurs disposent ou qu'ils sont prêts à y consacrer. Les promoteurs doivent alors financer leurs opérations auprès d'autres acteurs qu'ils devront convaincre du potentiel de leur projet et avec qui ils devront en partager les bénéfices.

Les promoteurs immobiliers ont depuis longtemps accès à deux principales sources de financement. Il y a d'abord les banques qui peuvent leur prêter jusqu'à 75 % des sommes requises en échange de paiements d'intérêt et autres frais de gestion. Celles-ci prennent assez peu de risque dans l'opération. En effet, elles n'entrent en scène qu'une fois le projet bien avancé (le terrain est acheté et la moitié des unités ont été écoulées en pré-vente) et en cas de problème, elles seront les premières à être remboursées. De plus, les banques doivent être payées même si le projet génère moins de profits que prévu. Elles sont les créancières du promoteur et non les actionnaires de son entreprise.

Y livre le projet [le promoteur], la qualité, puis le produit prévu et que son argent demeure toujours investi. Y'a un. Tu mets ton argent en premier, toujours, toujours, toujours. Moi j'embarque le dernier, j'suis remboursé le premier, mais j'embarque le dernier. Tu crois à ton projet, mets tes billes avant que je les mette (In3).

La seconde source traditionnelle de financement provient de particuliers, généralement fortunés, qui acceptent de mettre leurs capitaux à la disposition du promoteur en échange d'une rémunération sur les bénéfices dégagés par le projet. Ces particuliers agissent à titre d'actionnaires et courent le risque de ne tirer aucun rendement si l'opération ne s'avère pas suffisamment profitable, ou encore de perdre leur investissement initial si celle-ci se conclut par un échec. Ce type de financement est encore très populaire. Plusieurs projets de grande envergure recensés dans le cadre de notre étude ont d'ailleurs été réalisés en association avec de grandes fortunes familiales québécoises, telles que les Saputo, Molson, Bronfman, Beaudoin et Péladeau. Nous avons vu à la section 1.3 qu'à partir des

années 1960, les grandes entreprises de promotion immobilière canadiennes ont aussi été nombreuses à se tourner vers une troisième source de financement en émettant des actions sur les marchés financiers, un modèle qui n'a toutefois jamais connu de percée significative au Québec.

Notre recherche démontre que, depuis le début des années 2000, ce n'est pas seulement le fonctionnement des entreprises de promotion qui a changé, mais aussi les pratiques de financement des projets de développement. En effet, les entreprises ayant amorcé une transition vers le modèle de troisième génération ont également tendance à nouer de nouveaux partenariats financiers avec des fonds d'investissement qui étaient auparavant absents du marché résidentiel montréalais. Ces partenariats influencent le déroulement et le type de projets qu'il est possible de réaliser. Ils contribuent également à la financiarisation de l'entreprise de promotion immobilière et, tendancielle, à celle du développement résidentiel.

De manière générale, les fonds d'investissement immobilier ont pour mission de regrouper et de gérer les capitaux provenant de divers investisseurs (des fonds de pension, des fondations caritatives, des individus fortunés ou de simples salariés) afin de les faire fructifier dans les projets d'une ou plusieurs entreprises de promotion immobilière. Cependant, ils peuvent prendre différentes formes. Certains sont cotés en Bourse, alors que d'autres ne le sont pas, mais dans tous les cas, on considère que ces acteurs sont « financiarisés », dans la mesure où ils gèrent les capitaux d'investisseurs pour qui l'immobilier est une destination parmi d'autres et qui en évaluent l'intérêt à la lumière des rendements comparatifs qu'ils pourraient tirer en plaçant leurs fonds ailleurs, sur les marchés boursiers notamment. Pour plusieurs de ces fonds, le développement résidentiel est aussi un investissement parmi d'autres et ne représente qu'un actif dans un portefeuille composé de placements répartis dans différents secteurs économiques. Les fonds d'investissement immobilier doivent donc gérer les projets résidentiels auxquels ils s'associent comme n'importe quel autre investissement qu'ils feraient ailleurs, comme des actifs financiers. C'est en cela que l'on peut dire qu'ils sont financiarisés.

Nous, notre stratégie, et ce qu'on offre à nos clients [les actionnaires], c'est d'obtenir des rendements plus élevés que ce qui est offert dans, par exemple,

sur le marché boursier, ou en encore, c'est une diversification par rapport au marché boursier, mais surtout des rendements plus élevés par rapport au marché des obligations... Et comme il y a plus de risques, il y a un rendement, normalement, plus élevé. Alors ça permet d'offrir une classe d'actifs différente qui génère un rendement plus avantageux, du point de vue de l'investisseur (In4).

Bien que relativement peu nombreux, les fonds d'investissement ont fortement investi le marché montréalais du développement résidentiel depuis le début des années 2000. Entre 2000 et 2015, ils ont contribué à la construction de près de la moitié des nouveaux logements dans le secteur (46,6%), soit au développement de 10 321 logements sur un total de 22 133. Ces fonds semblent avoir eu un effet accélérateur sur la production résidentielle dans les cinq dernières années de la période étudiée, puisque 34 des 39 projets qu'ils ont financés dans les deux arrondissements n'ont obtenu de permis de construction qu'à compter de l'année 2010. Ils semblent aussi avoir privilégié les projets à grand volume et de forte densité : ceux dans lesquels ils ont investi comportaient en moyenne 276,5 logements.

Tableau 6 Participation des fonds d'investissement au développement résidentiel (arrondissements Le Sud-Ouest et Ville-Marie, 2000-2015)	
Total d'unités réalisées	22 133
Nombre d'unités financées par un fonds	10 321
% d'unités financées par un fonds	46,6
Nombre de projets résidentiels	435
Nombre de projets résidentiels financés par un fonds	39

Tableau 7
Les fonds d'investissement et la promotion immobilière à Montréal
(arrondissements Le Sud-Ouest et Ville-Marie, 2000-2015)

Fonds d'investissement	Nombre d'unités ³⁴réalisées
Fonds immobilier de solidarité FTQ	5069
Cadillac Fairview	1705
Fiera Capital (Centria)	1830
True North Commercial Real Estate Investment Trust	650
Claridge Investment Ltée	534
British Columbia Investment Management Corporation -BCI	414
Secur finance	377
Rompsen Mortgage Investment Fund	368
Otera Capital et Caisse de dépôt et de placement du Québec	652
Carttera Management	302
Ipsos Facto Investissement immobilier	285
Investissements PSP	191
Addenda Capital	143
Harbour Equity Capital Corp.	31

³⁴ Certains de ces fonds ont participé aux mêmes projets. Par exemple, Cadillac Fairview et le Fonds immobilier de solidarité FTQ participent conjointement au financement des Tours des Canadiens au centre-ville. C'est pourquoi le total des unités financées par chacun des fonds ne correspond pas au total des unités financées par un fonds présenté dans le tableau 6.

L'importance des changements provoqués par l'arrivée des fonds d'investissement ne se mesure pas seulement à la quantité de nouveaux logements qu'ils permettent de mettre en marché, mais aussi au rôle qu'ils jouent dans la production résidentielle et à l'orientation qu'ils tentent de lui imposer. Notre recherche a aussi permis d'effectuer quelques constats à ce sujet.

4.2.1. La société en commandite et le double statut d'actionnaire-promoteur : deux moteurs de la financiarisation du développement résidentiel

Le rôle relativement nouveau que les fonds d'investissement jouent dans le développement résidentiel s'observe tout d'abord dans le type d'entreprise qu'ils créent à cette fin. Lorsqu'un fonds et un promoteur s'associent pour réaliser un projet, les deux partenaires fondent une toute nouvelle entreprise à laquelle ils donnent la forme juridique d'une société en commandite. Les promoteurs ont depuis longtemps l'habitude de créer des entreprises distinctes pour chacun de leurs projets. Il leur est ainsi plus facile de les isoler les uns des autres et d'éviter que les difficultés d'une opération ne se répercutent sur les autres. Cette séparation permet aussi aux investisseurs de ne s'associer qu'à des projets en particulier et non à l'ensemble des activités d'un promoteur. Le choix de donner à la nouvelle entreprise la forme spécifique de la société en commandite (et non de la société par actions, en général plus populaire³⁵) semble quant à lui avoir été popularisé par l'arrivée des fonds d'investissement dans le marché montréalais³⁶. Il peut s'expliquer par le fait que ce type de structure distingue deux catégories d'acteurs au sein de l'entreprise, les « commanditaires » et les « commandités ».

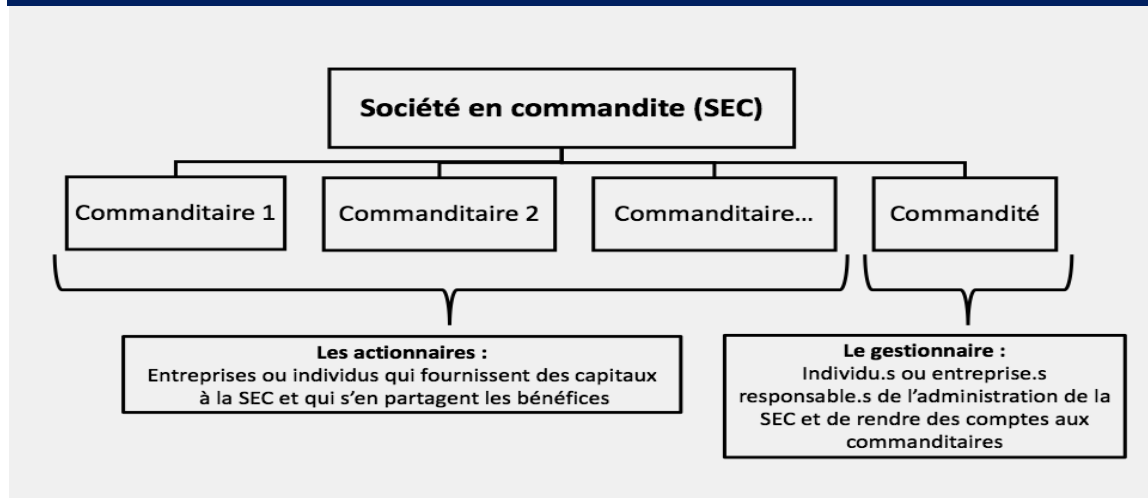
Les premiers, les commanditaires, ont un statut à peu près semblable à celui des actionnaires d'une compagnie par action. Leur rôle consiste à fournir à l'entreprise les

³⁵ La société par action est une forme d'entreprise qui confère à cette dernière une personnalité morale, c'est-à-dire une existence relativement autonome, avec ses droits et obligations propres, et qui appartient à ceux et celles qui en détiennent des actions, ses actionnaires. Les actionnaires contrôlent l'exploitation de l'entreprise, nomment les administrateurs et s'en partagent les bénéfices.

³⁶ En effet, dans notre échantillon de projets, les seuls ayant été réalisés par une société en commandite sont ceux qui ont bénéficié d'un financement provenant d'un fonds d'investissement. Nous avons été en mesure de faire ce constat par une recherche dans le Registre des entreprises du Québec pour chacune des entreprises ayant obtenu un permis de construction entre 2000 et 2015 dans les arrondissements Sud-Ouest et Ville-Marie.

capitaux dont elle a besoin et à en percevoir les bénéfices proportionnellement aux sommes investies. Ils ne sont garants des pertes de l'entreprise qu'à la hauteur de leur participation. Les commandités sont, pour leur part, responsables de l'administration et du fonctionnement de l'entreprise, de même que de l'ensemble de ses dettes. De plus, ils sont tenus de rendre compte de leur travail aux commanditaires³⁷. Ils en sont donc les gestionnaires. Les sociétés en commandite sont normalement conçues pour limiter la participation et les risques des bailleurs de fonds (des commanditaires) sans pour autant rendre nécessaire la création d'une société par actions dotée de sa propre comptabilité et qui serait considérée, sur le plan fiscal, comme une entité autonome. Elles se prêtent donc particulièrement bien aux projets résidentiels à durée fixe qui ne requièrent pas la constitution d'une entité permanente. Cependant, bien que les fonds d'investissement privilégient la société en commandite afin de minimiser les risques de leur association avec un promoteur, ils ne se contentent pas d'y occuper la seule fonction de commanditaire, ou d'actionnaire percevant passivement des dividendes. Comme nous le verrons à la section suivante à l'aide de l'exemple de l'entreprise Devimco (section 4.4), lorsqu'une telle entreprise est créée pour la réalisation d'un projet résidentiel, les deux partenaires, c'est-à-dire le fonds et le promoteur, s'attribuent à la fois le statut de commanditaire et de commandité, d'actionnaire et de gestionnaire.

Schéma 2 Structure de la société en commandite



³⁷ Voir *Code civil du Québec*, articles 2236 à 2249.

S'il est relativement courant pour un promoteur d'exercer le double rôle d'actionnaire et de gestionnaire au sein de ses entreprises, ce cumul de fonctions est relativement nouveau chez les investisseurs et confère au fonds d'investissement un statut dont ne jouissent pas les acteurs traditionnels du financement résidentiel. D'une part, à la différence d'une banque qui est la créancière du promoteur, le fonds est actionnaire de l'entreprise. Il détient des droits sur l'ensemble des bénéfices de cette dernière. D'autre part, le fonds n'est pas confiné au rôle d'actionnaire passif, comme le sont habituellement les particuliers qui financent les projets des promoteurs. En tant que commandité, il partage avec le promoteur un droit de gérance sur l'entreprise et ses projets ; il en est même juridiquement responsable. Ainsi, le double statut dont hérite le fonds d'investissement dans la société en commandite modifie le rapport entre le promoteur et son bailleur de fonds. Les associés en affaires deviennent de véritables partenaires, ce qui, en principe du moins, peut conduire un promoteur à devoir partager avec le fonds d'investissement la maîtrise de ses projets. Mais qu'en est-il dans les faits ? De quel pouvoir d'influence les fonds disposent-ils sur le développement résidentiel ?

4.2.2. L'influence des fonds sur l'activité des promoteurs et sur le développement résidentiel

Nous avons abordé ces questions avec les participants à notre recherche et les réponses que nous avons obtenues varient en fonction du type d'intervenant rencontré. Parmi les promoteurs, il y a tout d'abord ceux qui considèrent que l'arrivée des fonds dans le marché montréalais constitue un changement majeur parce qu'elle menace leur autonomie, leurs façons de faire et leurs profits. Ces propos ont pour la plupart été tenus par des promoteurs attachés aux modèles de première et seconde générations et qui, comme ils sont en affaire depuis longtemps, disposent d'actifs et de liquidités en quantité suffisante pour ne pas avoir à dépendre du financement des fonds (P1, P3 et P4).

Non. Non non non. Nous, c'est notre argent pis *that's it...* Ben, on vient d'acheter le plus gros... le plus gros terrain, une des plus gros ventes qu'il a jamais eu lieu à Montréal. Faque j'ai pas besoin d'investisseurs pour le faire, j'suis capable à le faire tout seul (P4).

Bien y m'appelle y dit r'garde, garde ton argent, fait d'autres projets, on va mettre toute l'argent, on va s'associer 50-50, puis on va faire ce projet-là... Ben pourquoi leur donner la moitié de mes profits (P1) ?

Ceux-ci disent avoir toujours refusé de telles associations. Ils ne voient pas la nécessité de partager leurs profits avec un autre et souhaitent encore moins devoir se soumettre aux exigences d'acteurs financiers qui n'ont pas de connaissances fines du domaine de l'immobilier.

Faire tout de A à Z, c'est justement j'ai pas à aller chercher du financement puis des comptes à rendre à [nom de fonds] puis toutes ces gens-là. Puis ça, ça m'enlève beaucoup de travail si je le fais moi-même. Donc ça me permet de diriger mes ventes...

Je suis sensible à mes clients, mais quand c'est géré par un crisse de fonds puis que le gars veut juste donner des rendements parce que le fonds là, y'a un paquet de petits investisseurs, puis lui le fonds faut qui donne des rendements, puis... y prête à un développeur, puis le développeur donne, la chaîne est grosse en crisse, puis l'intérêt du consommateur en bout de ligne est pas aussi grande que je peux l'avoir (P1).

Ce même promoteur estime qu'il fait partie des rares à avoir les reins assez solides pour résister à l'ingérence des fonds et qu'à terme, les promoteurs seront appelés à devenir, pour ces derniers, des sous-traitants, c'est-à-dire des « entrepreneurs généraux (P1) ». De tels propos sous-entendent ainsi, par la négative, qu'avec l'essor des fonds apparaissent de nouveaux lieux de contrôle du développement résidentiel qui échappent en partie aux promoteurs.

En revanche, les promoteurs ayant adopté le modèle de troisième génération (P2, P5 et P6), qui font tous ou ont déjà fait affaire avec des fonds, expriment une opinion plus nuancée. Ceux-ci (surtout P2 et P6) considèrent la présence des fonds comme une évolution globalement positive, puisqu'elle a pour effet d'injecter « plus d'argent dans le marché (P2) », ce qui favorise la réalisation de projets plus nombreux et de plus grande taille. Ils concèdent cependant que ces nouveaux partenaires financiers aimeraient avoir droit au chapitre et participer davantage aux différentes étapes des projets. Malgré cela, l'un d'entre

eux (P2) affirme qu'il lui est encore possible de conserver la maîtrise complète de ses opérations et qu'il n'hésite pas à tenir tête aux fonds lorsque cela s'avère nécessaire.

Le désir des fonds d'intervenir dans le processus de développement résidentiel et de ne pas se contenter de jouer le rôle du simple bailleur nous a aussi été confirmé par leurs représentants. Ils soulignent toutefois que leur participation plus active est rarement source de conflit avec les promoteurs qu'ils désignent volontiers comme leurs « partenaires ». Il faut dire qu'il semble régner un fort consensus entre les investisseurs et les promoteurs quant aux produits résidentiels à privilégier. Tous s'accordent pour dire que le condo est de loin la plus intéressante : elle peut être vendue à différentes clientèles, elle est également le plus rentable – les fonds estiment qu'il est possible d'en retirer un taux de rendement de 20 % – et, surtout, elle est source de revenus plus rapides, ce qui limite les risques de l'investissement résidentiel.

L'avantage, c'est que le condo, une fois qu'il est vendu et que les profits sont engrangés [...] les capitaux sont revenus (In1).

Le meilleur produit, ça reste le condo... : la sortie et tout ça, pis ça roule, pis ils peuvent recycler leur argent. Parce que la capacité d'un promoteur de faire juste du locatif ben est pas très grande, ton argent est pris dans le premier, dans le deuxième, dans le troisième, mais là, celui du premier n'est pas revenu, tu fais quoi là ?... Tout [s]on argent est immobilisé (In4).

Tout comme les promoteurs, les investisseurs considèrent également le logement locatif haut de gamme comme un débouché important pour l'avenir, même si son rendement est inférieur à celui du condo (environ 12 %). En ce sens, la lecture commune que partagent ces deux acteurs, quant aux tendances immobilières et aux besoins de Montréal en matière de logement, contribue certainement à faciliter leur association.

En dépit de la relative unanimité qui prévaut au sujet du logement à construire, les fonds n'hésitent pas à rappeler qu'ils ont d'abord des comptes à rendre à leurs cotisants (aux investisseurs qui leur ont confié leurs capitaux), dont les exigences de rendement peuvent influencer le type de projets financés : « si t'as promis du 15 %, il est impossible de faire du locatif » (In4). Cette contrainte, qui les incite à privilégier les produits résidentiels les plus rentables, n'est évidemment pas de nature à déplaire aux promoteurs

qui poursuivent globalement les mêmes objectifs, mais elle impose un modèle de développement qui pousse à la hausse les prix de l'habitation.

Les représentants de fonds d'investissement expliquent également que, lorsque le besoin s'en fait sentir, ils disposent d'outils efficaces pour faire entendre la voix de leurs cotisants au sein de leurs partenariats avec les promoteurs. Le premier moyen réside dans les sommes colossales qu'ils ont à investir. Ces capitaux, qui se chiffrent dans certains cas en milliards de dollars, sont devenus indispensables pour compléter le montage financier de projets de grande envergure réalisés dans des secteurs centraux de Montréal où le prix des terrains a connu une forte hausse au cours des dernières années. Les fonds d'investissement sont donc en position de lever d'importantes « barrières à l'entrée » (In1) dans les secteurs les plus convoités de la ville. Ils peuvent choisir avec quel promoteur ils s'associeront et lequel pourra développer ces secteurs les plus en demande. De manière générale, leur choix semble s'arrêter sur les gros promoteurs qui ont déjà fait leurs preuves, particulièrement ceux qui se sont tournés vers le modèle de troisième génération et dont les pratiques font état d'un degré supérieur de « sophistication » :

sophistiqués autant au niveau de la façon d'aborder le financement, autant au niveau de la structure interne de l'entreprise, avec du support à tous les niveaux, que ce soit la comptabilité, une comptabilité beaucoup plus structurée. Capable de faire du *reporting* à un investisseur... (In4).

On peut alors penser qu'en raison de leur pouvoir financier et de l'accès privilégié qu'ils procurent à certaines zones névralgiques de la ville, les fonds d'investissement ont aussi été un moteur de la transformation récente des entreprises de promotion immobilière. Ils tendent aussi à renforcer la place dominante sur le marché résidentiel de quelques grands promoteurs.

Le second outil sur lequel s'appuient les fonds d'investissement pour faire valoir leurs exigences auprès des promoteurs est la société en commandite. Au moment de créer cette entreprise, les deux partenaires signent un contrat, appelé convention d'actionnaire, qui formalise les termes de leur association. Ce contrat est le fruit d'une négociation où les parties s'entendent à l'avance sur les principaux éléments du projet à réaliser. Il constitue une occasion pour le fonds d'obtenir des engagements du promoteur et de prendre part plus

activement à la gestion des projets. Les représentants de fonds d'investissement que nous avons rencontrés ne sont pas tous du même avis quant au niveau de détails devant être inclus au contrat et quant au degré de supervision qu'ils devraient exercer sur le travail des promoteurs. Certains estiment leur laisser une relative autonomie, en ce qui concerne la facture visuelle et le design du projet par exemple (In4), tandis qu'un autre déclare que « tout est négocié » (In2). Ils s'entendent cependant sur le fait que la convention d'actionnaire doit explicitement contenir des engagements au sujet du rendement attendu, de la taille du projet, de la superficie des logements, des délais de livraison et de la valeur marchande de l'immeuble à la fin des travaux (ou de celle de chaque unité d'habitation s'il s'agit de condominiums). À l'occasion, le contrat pourra imposer au promoteur d'obtenir l'aval de ses partenaires financiers avant de modifier le prix de vente des logements. En d'autres termes, la convention qui lie les commanditaires de la société en commandite (les actionnaires) définit aussi le mandat des commandités (les gestionnaires effectifs du projet). Quand ils s'associent à un fonds, les promoteurs doivent donc démontrer qu'ils respectent les termes du contrat et ont plus de comptes à rendre : ils doivent produire pour leurs partenaires financiers des rapports périodiques de l'avancement des travaux, des dépenses encourues et des ventes. C'est grâce à ces mécanismes de contrôle que les fonds sont en mesure de jouer leur double rôle d'actionnaire et de gestionnaire.

On comprend aisément que, du point de vue du fonds d'investissement, la convention d'actionnaire et la reddition de comptes qui en découle visent à réduire la part d'incertitude que comporte tout projet immobilier et à fournir à leurs cotisants des informations précises au sujet des projets dans lesquels ils ont investi. Elle impose cependant un cadre plus contraignant à la pratique du promoteur qui, lorsqu'il était le seul maître à bord, pouvait plus facilement, sans obtenir d'autorisation préalable de la part de ses partenaires financiers, s'ajuster à la conjoncture ou encore se contenter d'un profit moindre que celui qui avait initialement été prévu³⁸. On peut d'ailleurs supposer que la forte opposition manifestée par les représentants de l'industrie du développement

³⁸ D'ailleurs, l'un des promoteurs, ayant participé à notre enquête et qui refuse encore toute association avec un fonds (P4), estime que son indépendance lui permet de conserver un plus grand contrôle sur les prix de ses projets et, selon lui, de vendre moins cher que les autres.

résidentiel à l'égard de la récente politique *Pour une métropole mixte*, dite du « 20-20-20 », est en partie liée au problème que pose l'inclusion de logements abordables au regard des exigences de rendements plus strictes des fonds d'investissement qui financent les grands projets résidentiels.

Selon un participant, en plus de permettre au fonds de prendre part plus activement à la réalisation des projets – de remplir ses nouvelles fonctions de gestionnaire –, la convention d'actionnaire et la société en commandite ont également l'avantage d'inciter le promoteur à aligner ses intérêts sur ceux de son partenaire financier, à adopter le point de vue d'un actionnaire. Elles encouragent le promoteur à mettre son « chapeau d'investisseur (In1) », c'est-à-dire de prendre conscience du fait qu'il n'est plus seulement un promoteur dans cette association, mais aussi un acteur financier responsable de l'administration des capitaux d'autrui (les cotisants au fonds). Il doit apprendre à distinguer, lorsque nécessaire, ses fonctions d'actionnaire (de commanditaire) et de promoteur-gestionnaire (de commandité), ce qui a déjà mené, dans une situation particulièrement problématique que nous a rapporté ce même participant, un promoteur à prendre la décision, à titre d'actionnaire, de se congédier dans son rôle de gestionnaire. Cette évolution dans le rôle du promoteur requiert parfois un changement de mentalité et, au dire de ce même répondant, il revient au fonds de le lui inculquer :

Mes nouveaux promoteurs quand je les rentre ça prend plusieurs années avant qu'ils comprennent. Puis je vous jure, ils le mettent leur chapeau (In1).

4.2.3. Une tendance à la financiarisation de la promotion immobilière

À la lumière de ces observations, on constate que, dans les projets auxquels ils s'associent, les fonds d'investissement ne se contentent pas d'un rôle d'actionnaire passif ou d'investisseur traditionnel. Ils ont parfois leur mot à dire sur les composantes des projets (la conception), en supervisent la réalisation et se prononcent sur leurs conditions de mise en marché. Avec leurs partenaires promoteurs, ils en sont donc les gestionnaires, un nouveau statut qui est d'ailleurs officialisé dans la société en commandite. Il convient alors de se demander si, en raison des fonctions de coordination et de maître d'œuvre qu'ils partagent avec les promoteurs, les fonds ne sont pas eux-mêmes devenus des promoteurs

immobiliers et, par conséquent, si la promotion immobilière ne ferait pas l'objet, comme dans de nombreux autres secteurs d'activité, d'un processus de financiarisation. Par financiarisation, nous entendons la prise en charge de cette activité par des acteurs financiers et sa soumission à des logiques d'accumulation financière. Ce processus n'entraînerait donc pas uniquement un changement parmi les acteurs de la promotion immobilière, mais aussi dans la manière de la pratiquer.

Les résultats de notre enquête indiquent que s'il y a effectivement financiarisation de la promotion immobilière, on ne peut, pour l'instant, considérer qu'il s'agit d'un fait entièrement accompli. Certains segments importants de l'industrie montréalaise leur échappent encore. La financiarisation concerne surtout les plus importants promoteurs, mais tous ne font pas affaire avec des fonds d'investissement. Certains continuent d'opérer sur leurs propres bases et de jouer un rôle important dans le développement résidentiel sans avoir recours au financement de ces derniers. Ils se considèrent cependant parmi les derniers à pouvoir privilégier ce fonctionnement autonome et qu'à l'avenir, il pourrait être beaucoup plus difficile pour les nouveaux venus de l'industrie de réaliser de gros projets sans la contribution des fonds. De plus, les fonds semblent privilégier les projets comportant de grands volumes d'unités résidentielles, un type de réalisation qui se prête bien aux secteurs tels que Le Sud-Ouest et le centre-ville de Montréal, ou encore à certaines municipalités de banlieue, mais qui est pour l'instant moins répandu ailleurs, par exemple dans des quartiers centraux déjà densément développés où l'on peut supposer (mais cela reste à confirmer) que les plus petits opérateurs sont plus importants.

Il n'en demeure pas moins que l'arrivée des fonds d'investissement dans les arrondissements étudiés a eu des effets notables et potentiellement structurants sur l'ensemble de l'industrie montréalaise de la promotion immobilière. Premièrement, nous avons vu que leur participation était devenue essentielle pour compléter le montage financier de grands projets dans des secteurs convoités où les prix des terrains sont à la hausse. En rendant possible l'acquisition de ces sites, les fonds ne font pas que s'ajuster à l'augmentation des valeurs foncières. Ils la valident. Comme ils ont les moyens et sont disposés à payer le plus haut prix demandé pour des terrains dont ils estiment pouvoir tirer des rendements importants, ils contribuent à confirmer ce prix et à l'imposer comme nouvelle référence pour les autres sites du secteur. Les fonds participent ainsi à la

production d'une nouvelle norme d'utilisation du sol, une norme que l'on peut qualifier de financiarisée, dans la mesure où elle est établie en fonction d'exigences financières de retour sur l'investissement. Ce n'est pas tant le profit du promoteur ou les besoins sociaux en matière de logement qui déterminent les conditions d'accès au sol, mais surtout le rendement attendu du fonds d'investissement. La norme financiarisée d'utilisation du sol disqualifie d'emblée toute initiative qui n'aurait pas accès aux mêmes sources de capitaux, ou qui ne se fixerait pas les mêmes cibles de rentabilité. Pour les développeurs de logements communautaires et sociaux par exemple, il devient dans ce contexte encore plus difficile qu'auparavant de trouver les espaces pour réaliser leurs projets.

Deuxièmement, en plus d'agir sur le prix des terrains, nous avons vu que les fonds se donnent les moyens d'intervenir dans le contenu des projets résidentiels. Même si, de manière générale, ils ne semblent pas avoir besoin d'imposer leurs vues aux promoteurs avec qui ils s'inscrivent dans une certaine communauté de pensée, plusieurs insistent pour que le contrat qui les unit (la convention d'actionnaire) contienne des dispositions explicites concernant non seulement la répartition des bénéfices, mais aussi la teneur du projet et ses conditions de réalisation. L'objectif de telles ententes est de communiquer à ceux qui ont investi dans le fonds et à la communauté financière en général des informations précises quant aux moyens pris pour atteindre ses cibles de rendement. Elles visent à rassurer les milieux financiers à l'égard des risques relatifs à l'investissement immobilier, en déterminant à l'avance le déroulement du projet et sa résultante. Cette volonté de tout prévoir, pour contenter des investisseurs qui pourraient juger moins risqué de placer leurs capitaux ailleurs, laisse cependant bien peu de place à d'autres considérations, sociales et politiques notamment. En d'autres termes, les projets résidentiels sont de plus en plus façonnés par et pour la finance. C'est en cela que l'on peut considérer qu'ils sont financiarisés.

La tendance à la financiarisation de la promotion immobilière mise en lumière par notre recherche n'entraîne pas pour autant la disparition de l'entreprise de promotion immobilière. Celle-ci détient une expertise dans la gestion de projets résidentiels que ne possèdent pas les fonds et que, au contraire, ils recherchent. Toutefois, comme nous l'avons vu, les fonds ne s'associent qu'avec les entreprises qui ont pris leur distance avec le modèle traditionnel ayant longtemps prévalu dans ce secteur et qui sont en mesure de traduire

chacune de leurs activités en indicateurs financiers. Les fonds recherchent moins des constructeurs que des gestionnaires de projet qui disposent d'outils développés de supervision de chantier et de mise en marché, et qui conçoivent leurs projets en s'inspirant des « meilleures pratiques » dans le domaine. Loin de s'opposer aux transformations que nous avons déjà observées dans le fonctionnement des entreprises de promotion immobilière, l'actuelle tendance à la financiarisation semble plutôt l'alimenter.

Dans les arrondissements étudiés, cette double évolution, à la fois dans l'activité et le financement des entreprises de promotion immobilière, a également eu un impact sur le type de produit résidentiel privilégié par l'industrie et donc sur l'orientation du développement urbain. En effet, ces transformations se sont effectuées au même moment où le condominium et plus récemment sa transposition dans le secteur locatif s'est imposée comme forme résidentielle dominante dans les quartiers centraux montréalais. C'est en soutenant le développement massif du condo et en s'appuyant sur les moyens supplémentaires que sa structure organisationnelle et son mode de financement lui offraient que la nouvelle entreprise de promotion immobilière a aussi été un acteur clé de la gentrification accélérée qui s'est opérée dans les secteurs que nous avons analysés plus en détail à la section 3.

4.3. La micro-condo et la tour d'habitation : nouvelle communauté ou nouvelle uniformisation ?

L'analyse des permis de construction accordés par l'arrondissement Le Sud-Ouest entre 2000 et 2015 a révélé la nette préférence des entreprises de promotion immobilière pour le condominium dans des secteurs de la ville où l'immeuble multirésidentiel de faible densité de type « plex » a longtemps régné en maître. Pour ce qui est de l'arrondissement Ville-Marie avant la période 2000-2015, le développement résidentiel a connu un certain renouveau durant les années 1990, mais la promotion immobilière s'était surtout concentrée sur le développement d'immeubles de bureaux à forte densité³⁹. Dans

³⁹ « Ainsi, on trouve 14,6 millions de mètres carrés de surface de bureau au centre-ville de Montréal, ce qui correspond à 58 % de toute la surface de bureau de la région métropolitaine ». Voir Arrondissement Ville-Marie, « Cadres de révision des hauteurs et densité du centre-ville », Ville de Montréal, juin 2011, p.18-19.

l'ensemble du territoire de la ville de Montréal pour la même période, et de manière spécifique dans ses quartiers centraux, le condominium a été au cœur de l'essor du développement résidentiel, particulièrement dans le cadre de projets résidentiels de grande envergure et de plus forte densité. Dans les deux arrondissements étudiés, cela semble devenir la norme.

Selon les promoteurs rencontrés en entrevue, les tendances actuelles et à venir dans le développement résidentiel intensifieront ce type de développement. En premier lieu, ceux-ci démontrent un grand intérêt pour les bâtiments verticaux de plus forte densité. Ensuite, ils constatent la réduction (exprimée en pieds carrés) de chaque unité produite ou à venir. D'où l'émergence des expressions « micro-condo » ou « chambre d'hôtel » pour désigner ces espaces de 500, voire 350 pieds carrés. Même si la tendance est nette, il n'y a pas d'unanimité chez les promoteurs quant à savoir si ce nouveau produit représente un apport positif. Certains (P1, P5) refusent pour l'instant de concevoir ce type d'habitats, alors que d'autres y participent (P2, P3, P6). Les raisons conduisant certains promoteurs à refuser de participer au développement de micro-condos tiennent surtout à une question de principe. Il y aurait quelque chose d'inconcevable à offrir un habitat « micro » à des acheteurs potentiels.

Deux chambres dans 750 pieds là. S't'un, notre minimum là pour un, une chambre nous c'est 650. Mais y réussissent, y réussissent quasiment à faire deux chambres dans des, dans des 650, 700 pieds carrés là. Faque y'a une demande pour ça là. Y'a une demande pour ça (P1).

Nous on n'est pas là-dedans. Nous, honnêtement dans le centre-ville, les projets qu'on développe actuellement, que l'on croyait modestes. Parce que pour nous c'était des superficies modestes par rapport à ce que l'on faisait ailleurs. Bien notre 1 chambre à coucher à 550 pieds carrés. Et puis notre 2 chambres à 750. Que nous on jugeait modeste. [...] Depuis on [l'ensemble des promoteurs] est allé encore plus petit. Là je pense qu'on est sur le modèle de Toronto, Vancouver là. Puis y'a des...

http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND_VMA_FR/MEDIA/DOCUMENTS/VDM_CA DRE-DE-REVISION-9A-CR.PDF (Consulté le 11 novembre 2020).

Moi je pense qu’y’en a qui commencent à ressembler à des chambres d’hôtel. Autour du 350, puis... (P5).

Une deuxième tendance forte observée et décrite en entrevue est l’insertion de ces micro-condos dans des ensembles plus vastes composés d’espaces communs à la disposition exclusive des propriétaires : salles d’entraînement, piscines, espaces de travail partagé, espaces *lounge*, chalets urbains sur le toit, etc. Cet ensemble réalise une intégration des logements dans un environnement multifonctionnel où l’on retrouve également des commerces et des services, la plupart du temps aménagés au rez-de-chaussée. Le discours de mise en marché de ces projets décrit un nouveau style de vie et un nouveau milieu de vie urbain (le *lifestyle*) où l’essentiel se situerait hors du logement – d’où la possibilité des micro-condos – au sein d’espaces partagés⁴⁰. Certains projets comportent plusieurs phases, ou tours, autour desquelles se déploient différents commerces et services de proximité, pour former une trame ou un ensemble urbain faisant office de milieu de vie.

Ça vient donner, comment dire, remplir un besoin pour une génération qui est différente de celle de la mienne, et celles qui nous ont précédés, avec des gens qui sont plus orientés vers moins de transport, vivre en ville, plus près des lieux publics, du travail, pardon, et en même temps avoir un espace de vie plus intéressant. Les promoteurs ont compris ça et ont favorisé l’offre d’espace commun, avec... C’est devenu même des lieux de rencontres dans certains projets. Il y a une communauté... (In4).

Depuis peu, les promoteurs et les investisseurs observent et participent eux-mêmes d’une tendance à mettre en œuvre des projets de logements locatifs (P1, P6, In3 et In4). Ce renouveau du locatif semble subir l’influence du modèle du micro-condo, car il s’agit d’un produit spécialisé pour des clientèles cibles (les personnes âgées et les classes sociales supérieures) ayant les mêmes caractéristiques physiques et la même facture visuelle qu’un

⁴⁰ Les résultats présentés dans ce rapport ont été produits en 2018 et 2019, donc bien avant la pandémie actuelle du coronavirus. Il est possible que le type micro-condo construit dans une tour d’habitation soit repensé, de même que la notion de milieu de vie associée à ce type de projet immobilier. Il se pourrait que la pratique du télétravail chez soi remplace celle du *co-working* et que l’intérêt pour les espaces communs et de socialisation soit remis en question. André Dubuc, « Banlieue ou ville-centre, qui sortira gagnant ? », *La Presse+ Affaires*, samedi 30 mai 2020.

condominium, sans oublier un discours similaire concernant le « style de vie urbain ». Pour certains promoteurs et investisseurs, les deux produits tendent à se ressembler. Sur ce point, le discours promotionnel du renouveau locatif tend à emprunter celui de la mise en marché des condominiums neufs.

L'engouement des promoteurs pour les condominiums depuis le début des années 2000 s'explique de plusieurs manières. La rentabilité à court terme est une raison évidente. Pour l'ensemble des intervenants, il s'agit du produit résidentiel offrant les meilleures perspectives de rendement. Une autre raison pourrait être la transformation tant de la représentation sociale du produit que de la pratique de consommation à son égard. À défaut d'être un produit périssable, posséder un condominium tend à devenir un objet de consommation renouvelable aux différents cycles dans la vie d'un consommateur⁴¹. Le fait que la propriété résidentielle devienne un actif que l'on peut acheter et vendre plus d'une fois dans sa vie a été bien compris par les promoteurs immobiliers. À l'évidence, le déploiement de produits résidentiels comme le micro-condo constitue une forme d'intensification du modèle de développement entamé depuis les années 2000 par ces mêmes acteurs.

Ce modèle reposant sur la densification impose cependant la recherche, si ce n'est la création, de clientèles cibles capables de s'offrir les produits spécialisés offerts par l'industrie. Les participants à notre enquête décrivent une typologie de consommateurs très segmentée : premiers acheteurs (jeunes sans enfants, immigrants nouvellement arrivés au Québec), deuxième ou troisième acheteurs (nouveaux retraités et personnes âgées), etc. Cette approche segmentée pour réunir le micro-condo et son consommateur cible s'appuie sur un discours promotionnel vantant les mérites d'un nouveau style de vie communautaire au centre-ville. Ce style de vie en hauteur (une « communauté verticale » pour reprendre la publicité d'un projet immobilier) fait le récit d'une vie en communauté où une gamme

⁴¹ Louis Gaudreau, « Quand le domicile devient un actif financier. Économie politique de la financiarisation du marché de l'habitation au Canada », *Revue française de socio-économie*, 18, 2017, p. 143-164.

de consommateurs parvenus à des cycles de vie différents, tout en ayant des contextes de vie similaires, peuvent vivre ensemble⁴².

Au-delà de la stratégie publicitaire qui a contribué à sa popularisation, le micro-condo s'avère être aussi la réponse de l'industrie de la promotion immobilière à l'augmentation de la valeur des terrains au centre-ville de Montréal. Il s'inscrit, à l'instar du condominium « standard », dans un schéma de développement résidentiel et urbain intensif favorisé par la logique économique capitaliste⁴³. Ce type de développement résidentiel a plusieurs conséquences. En premier lieu, il est inaccessible sur le plan économique aux individus ne pouvant s'inscrire dans ce circuit d'accès à la propriété résidentielle individuelle, ni d'ailleurs comme locataires. Il s'adresse plutôt à des individus appartenant à des classes sociales plus fortunées. Deuxièmement, il ne répond pas à tous les types de ménages appartenant à ces classes sociales plus aisées, en commençant par ceux ayant des enfants. Ce développement résidentiel par l'implantation d'une nouvelle densité de l'habitat construit verticalement n'est donc pas inclusif sur le plan social.

La plupart des promoteurs et des investisseurs rencontrés consentent à participer à la réalisation ou au financement de logements sociaux, abordables et familiaux, mais ils ne souscrivent pas aux grandes orientations annoncées par la Ville de Montréal consistant à prescrire les proportions de ces types de logements dans les nouveaux projets résidentiels d'une certaine importance⁴⁴. Ainsi, certains participants (P5, P6, In4) jugent improbable la réalisation de logements pour les familles (des logements ayant trois chambres à coucher

⁴² Il y a ici un nouvel axe de recherche à entreprendre au sujet de ces populations habitant ces tours d'habitation et de l'existence de communautés réelles ou projetées. Voir, dans une autre perspective, Paul Langlois, *Meaning, Media and Dwellings: The Public Image of the High-rise Toronto Condo*, thèse de doctorat, University of Toronto, Department of Geography, Toronto, Ontario, 2012, 296 p.

⁴³ Cette logique est un jeu à trois acteurs comprenant le promoteur, le consommateur et la banque. Louis Gaudreau, *op. cit.* 2017.

⁴⁴ Rappelons les grandes lignes qui avaient circulé dans les médias lors de la réalisation des entrevues, que l'on retrouve de manière précise dans le document *Rapport de consultation publique* (<https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P104/rapport-metropole-mixte.pdf>, consulté le 11 novembre 2020). *Règlement pour une métropole mixte* (avril 2020) de la Ville de Montréal : pour que chaque nouveau projet résidentiel d'une certaine importance soit accepté, le promoteur a l'obligation soit d'inclure d'une manière ou d'une autre un certain pourcentage (entre 15 et 20 %) de logements sociaux, abordables et familiaux, soit verser une contribution financière à un fonds de la ville pour qu'elle puisse procéder à la construction de ces types de logements, soit un mélange des deux manières.

par exemple) dans les quartiers centraux en raison de leur coût trop élevé au regard de celui auquel sont offerts des produits similaires dans les banlieues montréalaises.

... c'est que là actuellement je sens que l'administration là [la Ville de Montréal], l'administration est sur l'idée d'avoir des familles au centre-ville là. Mais honnêtement nous on en a aucune demande là. Il y a aucune demande qui s'est jamais manifestée là-dessus. Ça va être *tough* ça. Des trois chambres au centre-ville là, ça sera pas facile [...] Non, mais c'est-tu un environnement pour des familles ? Nous en tout cas pour les ventes, y'en n'a pas qui se présentent. Mais ça, je veux dire, je présume, je prévois une demande un peu théorique dans ce sens-là (P5).

De plus, l'idée d'une mixité sociale dans les projets résidentiels n'est pas pour autant évacuée par les promoteurs immobiliers, mais elle semble conçue avec un ordonnancement particulier. L'idéal des promoteurs serait d'insérer les logements sociaux et abordables dans un projet immobilier de façon à ce qu'ils ne soient pas un obstacle à la construction du condo haut de gamme.

Puis c'est pas vrai que dans un immeuble on peut avoir dans un même immeuble du logement social, du logement communautaire, et abordable, du logement familial, puis du logement haut de gamme. Tsé ça c'est. Ça aussi c'est un enjeu de vouloir tout faire dans un seul, à chaque projet amener cet équilibre-là, je n'y crois pas nécessairement tsé. C'est bien, c'est pas de problèmes, mais ça reste que c'est le condo plus haut de gamme qui supporte le reste du projet, puis l'acheteur de condo haut de gamme a pas d'intérêt lui ou le goût nécessairement d'être avec des familles, d'être avec des gens à loyer modique ou tsé. Ça l'intéresse pas donc [...] Puis, c'est pas l'idée de créer des ghettos dans un quartier, mais eh qu'il y aille un immeuble, moyen de gamme, plus haut de gamme, puis là mettons y'a un immeuble familial. Dépendamment tu es rendu où dans ta vie tsé, puis qu'est-ce que tu fais, tu peux aller d'un immeuble à l'autre (P6).

Depuis les années 2000, mais plus particulièrement depuis 2010, le développement résidentiel reconfigure certaines zones du centre-ville et les quartiers centraux, comme l'arrondissement Le Sud-Ouest. Surtout, il favorise l'arrivée de résidents plus fortunés que ce soit par un peuplement de zones auparavant peu habitées (pensons à la partie ouest du

centre-ville ou au quartier Griffintown) ou par une gentrification intensive (le cas d'une large partie de l'arrondissement Le Sud-Ouest), l'un ou l'autre s'inscrivant plus largement dans un processus de *new-build gentrification* (de gentrification par la construction neuve – Davidson et Lees, 2005 et 2010⁴⁵), comme nous avons eu l'occasion d'en discuter à la section 3.2. En ce sens, la croissance résidentielle étudiée dans notre recherche prend plutôt les traits d'une uniformisation sociale, ce qui est le contraire de la mixité sociale tant recherchée.

4.4. L'entreprise Devimco Immobilier

Afin d'apporter un éclairage supplémentaire sur les résultats de cette enquête, nous avons choisi de conclure cette section consacrée aux transformations de l'entreprise de promotion immobilière et à ses impacts sur le développement urbain par la présentation d'une étude de cas portant sur l'entreprise Devimco Immobilier, qui est sans contredit la plus grosse entreprise de promotion immobilière active dans les deux arrondissements retenus, si ce n'est à Montréal⁴⁶. Comme aucun représentant de l'entreprise ne nous a accordé d'entretien, nous ne sommes liés à aucune entente de confidentialité nous empêchant de l'identifier. Les informations que nous présenterons à son sujet sont d'ailleurs entièrement publiques.

Devimco Immobilier a été fondée en 1988 et se spécialise dans le développement de projets commerciaux et, depuis le début des années 2000, dans le développement résidentiel. Elle gère aussi la location d'immeubles qu'elle a construits. Depuis 2013, elle a également créé une nouvelle entité, Devimco Investissement, qui agit comme fonds d'investissement pour les partenaires financiers de Devimco Immobilier. À plus d'un titre, Devimco constitue un bon exemple de l'évolution que nous avons observée dans le fonctionnement et la structure de l'entreprise de promotion immobilière.

⁴⁵ Mark Davidson, Loretta Lees, « New Build Gentrification and London's Riverside Renaissance », *Environment and Planning A*, 37, 7, 2005, p. 1165-1170.; Mark Davidson, Loretta Lees, « New Build Gentrification: its histories, trajectories, and critical geographies », *Population, space and place*, 16, 5, 2010, p. 395-411.

⁴⁶ Jean-Philippe Charest, « Devimco Immobilier. Créateur de milieux de vie uniques », *Mixité Magazine*, 10 mai 2019. <https://www.mixtemagazine.ca/societe/devimco-immobilier-createur-de-milieux-de-vie-uniques>.

4.4.1. Un exemple de transition de la 2^e à la 3^e génération

Contrairement aux entreprises plus anciennes pour qui la promotion représentait une extension de leur activité de constructeur, Devimco est, depuis ses débuts, une entreprise de promotion immobilière dont l'expertise réside surtout dans la gestion de projets et dans la coordination du processus de développement résidentiel (de l'acquisition initiale des sites jusqu'à la mise en marché finale du produit). Elle est d'ailleurs dirigée par des individus dont le profil s'apparente davantage à celui d'un gestionnaire d'entreprise qu'à celui d'un entrepreneur en construction. Son fondateur, Serge Goulet, a fait ses débuts dans l'immobilier après avoir terminé des études universitaires en finances et a aujourd'hui comme principal associé Mathieu Jobin, avocat spécialisé en droit des affaires et de l'immobilier et qui, auparavant, comptait Devimco parmi ses clients⁴⁷. Devimco n'a toutefois pas entièrement externalisé ses activités de construction. Elle a notamment à son emploi des directeurs de projets formés dans le domaine de l'ingénierie qui planifient les travaux, négocient les contrats des sous-traitants qui effectueront les travaux de construction et en supervisent la réalisation, de concert avec leurs collègues chargés de projets et surintendants⁴⁸. Ainsi, comme les entreprises dites de 2^e génération, Devimco sous-traite les travaux de construction, mais conserve à l'interne la fonction d'entrepreneur général.

Par contre, l'entreprise se rapproche du modèle de 3^e génération par l'importance qu'elle accorde au financement et à la gestion financière, qui semblent être au cœur de ses activités. Elle dispose à ce titre d'une équipe d'experts en analyse et en comptabilité financières, en gestion des risques, en fiscalité corporative et en « budgétisation ». Le fait que Devimco possède une division financière comme on en retrouve dans la plupart des grandes sociétés par actions – ce qui est, rappelons-le, relativement nouveau dans le domaine de la promotion immobilière – est sans doute lié à la nature de ses activités qui tendent à se financiariser et, comme nous le verrons sous peu, au fait qu'elle réalise tous ses projets en partenariat avec des fonds d'investissement. Dans ce contexte, la gestion

⁴⁷ <https://devimco.com/notre-equipe/> (consultée le 20 mai 2020).

⁴⁸ Cette description du poste de directeur de projet est tirée d'une offre d'emploi publiée sur le site de Devimco Immobilier. <https://devimco.com/carrieres/> (consultée le 20 mai 2020).

financière de l'entreprise ne consiste plus seulement à faire de la tenue de livres, des prévisions budgétaires et à faire l'inventaire détaillé des produits et des charges de l'entreprise. Conformément aux développements qu'elle a connus dans d'autres secteurs économiques, elle a aussi pour fonction de produire de l'information à l'intention des marchés financiers de façon à rendre le développement résidentiel comparable à n'importe quel autre actif financier.

La mise en marché semble également occuper une place de choix dans les activités de Devimco. L'entreprise a sa propre équipe des ventes et consacre d'importants efforts – et sans doute d'importantes ressources – à la promotion de ses projets. En plus de la publicité diffusée en ligne, dans les journaux et dans les lieux publics (en bordure des voies publiques et dans les transports en commun, par exemple), elle a son propre blogue, conçoit des vidéos promotionnelles et organise des événements pour souligner le lancement de ses projets⁴⁹. L'importance de la mise en marché découle de celle accordée en amont à la conception des projets qui est, elle aussi, caractéristique du modèle émergent d'entreprise dit de 3^e génération. Comme l'indique l'entreprise sur la page d'accueil de son site, Devimco est avant tout « un créateur de milieux de vie uniques⁵⁰ ». Dans une entrevue accordée à *Mixte Magazine*, revue destinée à faire la promotion des nouvelles tendances en matière de mode, de design et de consommation, le président de l'entreprise explique s'être donné pour mission de recréer dans ses projets une « vie de village, où les gens ont des valeurs et une identité commune... une communauté dont les membres se sentent proches les uns des autres⁵¹ ». Pour y parvenir, il faut, dit-on, que chaque projet s'inscrive dans une « narration » qui suscitera l'adhésion, au-delà du simple besoin de se loger. À la lecture de la documentation mise en ligne par l'entreprise, le projet communautaire conçu par Devimco semble reposer sur trois mots d'ordre, « habiter », « travailler » et « relaxer ». On remarque également que les termes « style de vie », « raffinement » et « luxe » sont employés pour décrire la plupart des projets de l'entreprise, suggérant ainsi que les

⁴⁹ Voir, à titre d'exemple, les vidéos promotionnelles des projets MAACondos et Square Children's : <https://maacondos.com/condos/>; <https://www.youtube.com/watch?v=bF-t0L9CbOY> (consultée le 21 mai 2020).

⁵⁰ <https://devimco.com/> (consultée le 21 mai 2020).

⁵¹ Jean-Philippe Charest, *op. cit.*

communautés que l'on aspire à construire seront destinées à des ménages fortunés et donc relativement homogènes. Évidemment, il s'agit là d'un discours essentiellement publicitaire qui ne garantit en rien que les projets de Devimco contribueront effectivement à créer un tel entre-soi et un tel esprit communautaire parmi les classes supérieures. Il traduit cependant toute l'attention que l'entreprise porte au travail de conception préalablement à la construction et à la mise en marché.

4.4.2. Les projets de Devimco

Devimco n'a pas toujours été une entreprise de promotion résidentielle. Elle a fait ses débuts dans les années 1990 (sous le nom de GPG Devimco) et en se spécialisant dans le développement de centres commerciaux dans la région de Québec. Au début des années 2000, elle s'engage dans la construction de « Power Center » (à Laval notamment) avant de se tourner vers la formule des « Lifestyle Center », elle aussi importée des États-Unis, et d'entreprendre le premier projet du genre au Québec, le fameux Quartier DIX30 de Brossard.

Quelques années plus tard, Devimco se lance dans la promotion résidentielle de manière remarquée en dévoilant son ambitieux projet de redéveloppement du secteur Griffintown, un ancien quartier industriel de l'arrondissement Le Sud-Ouest de Montréal et avantageusement situé à proximité du centre-ville. D'une valeur de 1,3 milliard de dollars, cet imposant projet comportait initialement des volets résidentiels (près de 4000 logements), commerciaux (espaces à bureaux, boutiques de luxe et grandes surfaces) et récréotouristiques (salle de spectacle, hôtels et salles de cinéma). Ce projet a fait couler beaucoup d'encre en raison des moyens exceptionnels que la Ville de Montréal a mis au service du promoteur. Celle-ci avait notamment conçu un plan d'urbanisme sur mesure pour Devimco, émis des avis d'expropriations lui permettant d'obtenir des terrains de propriétaires récalcitrants et s'était engagée à desservir le secteur au moyen d'une nouvelle ligne de tramway⁵².

⁵² Kathleen Lévesque, « Montréal - Le retour des grands projets », *Le Devoir*, 1^{er} mars 2008.

Le projet a cependant dû être revu à la baisse à la suite de la crise mondiale de 2008-2009 et au cours de laquelle les fonds de pension qui étaient les principaux partenaires financiers de Devimco ont subi d'importantes pertes. Le promoteur en a finalement réalisé une version réduite, mais qui, au regard des projets résidentiels de plus petite taille auxquels Le Sud-Ouest et les autres quartiers centraux de Montréal avaient traditionnellement été habitués, conservait une certaine envergure. Le projet, renommé District Griffin, comprend 7 tours d'habitations, totalisant 2430 logements (des condos et des logements locatifs, voir le tableau 8), 227 000 pieds carrés d'espaces commerciaux et 75 000 pieds carrés d'espaces de bureaux. Cette première expérience de développement incluant un volet résidentiel semble avoir établi un standard sur lequel seront calqués les projets subséquents de Devimco.

Tableau 8
Les projets de Devimco dans Le Sud-Ouest et Ville-Marie

Nom du projet	Année de lancement	Mode de tenure	Nombre de logements	Fonds d'investissement associés
District Griffin				Fonds immobilier de solidarité FTQ
• Îlot 10	2011	Copropriété	187	
• Îlot Peel	2013	Copropriété	497	
• Îlot St-Ann	2011	Copropriété	547	
• Hexagone 1	2013	Locatif	257	
• Hexagone 2	2017	Locatif	320	
• Îlot 8	2020	Copropriété	125	
• Îlot MaryRobert	2018	Copropriété	497	
Total			2430	
O'Nessy Condos	2015	Copropriété	295	Fiera Immobilier
Shaughn Appartements	2014	Locatif	294	Aucune participation financière d'un fonds
Square Children's :	2017			Fonds immobilier de solidarité FTQ
• Tour Est		Copropriété	310	
• Tour Ouest		Copropriété	323	
• Alexander 1		Locatif	257	Fiera Immobilier
• Alexander 2		Locatif	239	
Total			1129	
MAA Condos	2018	Copropriété	300	Fonds immobilier de solidarité FTQ
St-Édouard	2016	Copropriété	22	Fiera Immobilier
Auguste & Louis	2020	Copropriété	270	Fonds immobilier de solidarité FTQ
Maestria	2018			Fonds immobilier de solidarité FTQ
• Tour 1		Copropriété	438	
		Locatif	360	
• Tour2		Copropriété	611	Fiera Immobilier
		Locatif	340	
Total			1749	
Total – 2 arrondissements			6489	

Malgré les efforts publicitaires de l'entreprise pour faire l'éloge de l'unicité et l'identité particulière de ses réalisations, ces dernières reposent pour la plupart sur la même formule. Presque tous les projets de Devimco dans les arrondissements montréalais Le Sud-Ouest et Ville-Marie s'en sont inspirés. Elle est aussi au cœur du vaste développement Solar Uniquartier présentement en construction aux abords de la gare du nouveau Réseau express métropolitain (REM) à Brossard⁵³, ou encore du Projet Longueuil Centre-Ville⁵⁴. Cette formule est composée de cinq ingrédients principaux qui ne sont pas sans rappeler la description présentée plus haut des changements récemment observés dans les pratiques de promotion immobilière à Montréal.

Premièrement, Devimco ne réalise essentiellement que de gros projets, comportant plusieurs centaines d'unités d'habitation et construits en hauteur. L'entreprise semble ainsi partager l'attrait des participants à notre enquête pour la densité, un concept fort populaire parce qu'il favorise une utilisation optimale de l'espace, voire plus écologique selon certains intervenants rencontrés dans le cadre de notre recherche (I2 et I3), mais aussi parce qu'il est synonyme de grands volumes de développement, ce qui n'est sans doute pas dénué de tout intérêt pour les promoteurs.

Deuxièmement, Devimco construit du logement relativement haut de gamme, du moins plus cher que la moyenne. Pour s'en convaincre, nous avons examiné le prix de vente initial inscrit au Registre foncier du Québec d'un échantillon de 50 copropriétés construites par le promoteur sur la rue Peel, dans le secteur Griffintown. Il s'agit de logements de petite taille de type « micro-condos » dont la superficie moyenne est de 54,2 m² (583 pi²)⁵⁵. Malgré leur dimension réduite, ces condos ont néanmoins été vendus à un prix moyen de 316 500 \$. Il en va de même pour les logements mis en location par Devimco. À la fin du mois de mai 2020, par exemple, dans le projet Shaughn Appartements situé dans l'arrondissement Ville-Marie, le loyer d'un studio est de 1300 \$, de 1500 \$ pour

⁵³ <https://solaruniquartier.com/> (consultée le 11 novembre 2020).

⁵⁴ https://devimco.com/projet-longueuil/?utm_source=fidelitix&utm_medium=sem&gclid=Cj0KCQjwn7j2BRDrARIsAHJkxmwbSfiICutNyX-QH4xaVvSqmnJd7F00kixvblUL1NapqAlDdLx_meoaAv7dEALw_wcB (consultée le 11 novembre 2020).

⁵⁵ <https://www.lesaffaires.com/archives/les-affaires/des-micro-condos-meubles-intelligents-compris/562076> (consulté le 11 novembre 2020).

un logement d'une chambre à coucher (3½) et de 2250\$ pour un logement de deux chambres à coucher (4½).

Troisièmement, les projets de Devimco incluent des services aux résident.e.s semblables à ceux que l'on retrouve dans un club privé, tels que des piscines, des salles d'entraînement et de yoga, des spas, des *lounges* ou encore des terrains de golf virtuels. Selon les intervenants que nous avons rencontrés, Devimco n'est pas la seule entreprise à offrir ces services qui sont assez répandus dans la plupart de grands projets domiciliaires. Ils visent à y créer les « communautés verticales » décrites précédemment.

Quatrièmement, Devimco privilégie les projets à usages mixtes. Même si la composante résidentielle est la pièce maîtresse des tours construites par l'entreprise, celles-ci font également place à des bureaux et, plus souvent encore, à des commerces « de proximité ». Effectivement, ces établissements pourraient difficilement être plus près du lieu de résidence des acheteurs ou des locataires de Devimco. On constate cependant qu'il s'agit généralement de succursales de grandes chaînes, comme Tim Horton's, la SAQ, Starbucks, Winners, Pharmaprix et Dollarama⁵⁶, bref du même type de commerces que l'on retrouve dans les *power center* régionaux qui ont fait les premiers succès de l'entreprise, et beaucoup plus rarement des petites entreprises locales qui nous viennent à l'esprit lorsqu'on évoque la présence de commerces de proximité. À ce jour, aucune « communauté » à « usages mixtes » réalisée à Montréal par Devimco ne comportait d'école, ce qui lui a d'ailleurs été reproché dans les projets District Griffintown et Square Children's⁵⁷.

Enfin, les projets de grande envergure de l'entreprise reposent sur d'importants apports de fonds externes provenant de deux catégories d'investisseurs. La première est constituée de riches particuliers investissant une partie de leurs avoirs dans les projets du promoteur en échange d'une partie des bénéfices à venir. En 2013, Devimco s'est dotée d'une filiale, Devimco Investissement, dont la mission est d'attirer et de réunir de tels

⁵⁶ C'est le cas, par exemple, du projet District Griffin : https://devimco.com/wp-content/uploads/2014/05/BROCHURE_DISTRICT_GRIFFIN_WEB_FINALE-1.pdf. (consultée le 11 novembre 2020).

⁵⁷ Jessica Nadeau, « Un projet d'école primaire au centre-ville abandonné », *Le Devoir*, 1^{er} mars 2018.

investissements. La seconde catégorie d'investisseurs est celle des fonds d'investissement à laquelle nous nous sommes attardés précédemment et qui ont participé à presque tous les projets résidentiels de l'entreprise au cours des dernières années. Devimco semble avoir développé des relations particulièrement étroites avec le Fonds immobilier de solidarité de la FTQ et Fiera Immobilier⁵⁸.

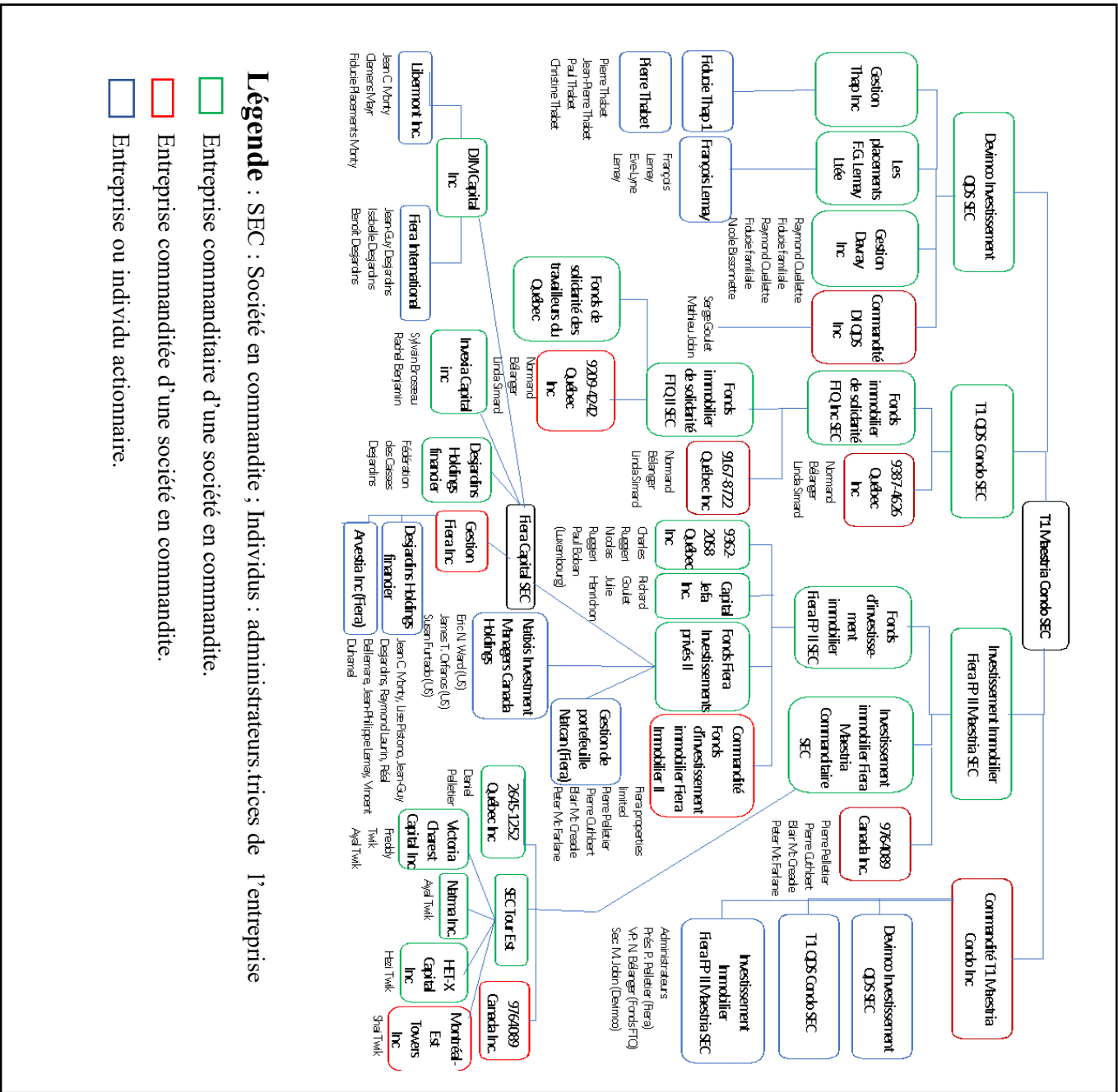
4.4.3. La société en commandite et la structure financiarisée de l'entreprise de promotion immobilière

Nous avons également eu l'occasion d'observer que, lorsque les fonds d'investissement participaient au financement d'un projet, ils se donnaient les moyens d'intervenir dans sa réalisation ou, du moins, d'exercer une supervision plus assidue sur le travail du promoteur. Cette tendance à la financiarisation de la promotion immobilière s'observe, entre autres, dans le recours à la société en commandite (voir le schéma de l'entreprise T1 Maestria condos de la page 92).

Le schéma, page suivante, présente la structure de l'entreprise créée par Devimco pour la réalisation de l'une des 2 tours de 50 étages (la tour 1) du projet Maestria qui sera érigée en plein cœur du Quartier des spectacles. On remarque tout d'abord la complexité de cette structure qui met en relation de nombreuses entreprises, 41 au total. On constate également la récurrence de la forme de la société en commandite (SEC). Non seulement la compagnie principale T1 Maestria Condo est-elle une société en commandite, mais la plupart des entreprises qui en sont les commanditaires sont, elles aussi, des sociétés en commandite.

⁵⁸ Fiera Immobilier est la propriété de la Corporation Fiera Capital, un important fonds d'investissement dont l'actif s'élève à plus de 150 milliards de dollars. L'entreprise Fiera Immobilier gère quant à elle un actif de 6 milliards de dollars investis dans des projets et immeubles commerciaux, industriels et résidentiels répartis dans l'ensemble du Canada.

Schéma de l'entreprise T1 Maestria condos



Légende : SEC : Société en commandite ; Individus : administrateurs.trices de l'entreprise

Entreprise commanditaire d'une société en commandite.

☐ Entreprise commanditée d'une société en commandite.

☐ Entreprise ou individu actionnaire.

L'organigramme complexe sur lequel repose cet important projet immobilier est, à plus d'un titre, révélateur des transformations que nous avons observées dans les pratiques de promotion immobilière. Il illustre les conditions concrètes dont dépend le développement à grande échelle et à forte densité privilégié par les entreprises de 3^e génération comme Devimco. En effet, les grands projets qui sont au cœur de la stratégie d'affaires de ces entreprises nécessitent, comme nous l'avons vu, d'importants apports de capitaux. Dans le cas du projet Maestria, ce financement a diverses sources. Dans la structure de la société en commandite retenue ici, chacune se voit accorder le statut de commanditaire et, comme le montre le schéma, chaque commanditaire trouve son propre financement auprès d'autres entreprises (des sociétés en commandite ou non) ou individus⁵⁹.

Tout d'abord, une partie du capital du projet Maestria a été fournie par le fonds d'investissement privé constitué par Devimco (ici nommé Devimco Investissement QDS inc.⁶⁰), qui regroupe différents investisseurs issus du milieu des affaires québécois, dont les familles Thabet (Boa-Franc), Lemay (Groupe SCV) et Ouellette (Groupe Novatech). Le projet Maestria est aussi financé par le Fonds immobilier de solidarité FTQ (ici T1 QDS Condo SEC) dont les capitaux proviennent des cotisants au Fonds de solidarité des travailleurs du Québec géré par la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (une centrale syndicale). Enfin, le troisième commanditaire du projet est le fonds Fiera Immobilier (ici Investissement Fiera Immobilier FP II Maestria SEC) qui s'abreuve lui-même à différentes sources. D'une part, ce fonds regroupe des investissements de particuliers, comme ceux de la famille Twik (Corwik International) et de la famille Rugieri, qui figure parmi les plus grandes fortunes françaises et dont la compagnie Batipart Immobilier Internationale est enregistrée au Luxembourg. D'autre part, Fiera Immobilier se finance à même les capitaux du Fonds Fiera Investissements privés II, qui proviennent de sa société-mère (Fiera Capital) et de ses actionnaires (les familles Monty - de l'ancien PDG de Bell Canada -, Desjardins et les Caisses populaires Desjardins), de même que du fonds d'investissement américain Natixis Investments Managers et d'un ancien fonds

⁵⁹ Les informations dont nous disposons ne nous permettent pas d'évaluer dans quelle proportion chaque investisseur a participé au financement de l'ensemble de l'opération.

⁶⁰ L'acronyme QDS signifie Quartier Des Spectacles en référence à la localisation du projet.

commun de placement de la Banque Nationale du Canada, Gestion de portefeuille Natcan, devenu une filiale de Fiera Capital.

L'architecture financière complexe sur laquelle repose le projet Maestria ne résulte pas du regroupement spontané de l'ensemble des individus et entreprises qui y prennent part. Elle implique que le promoteur vende les mérites de son projet à chacun de ces partenaires potentiels, qu'il négocie avec eux les termes de leur association, qu'il formalise cette dernière sous la forme d'un contrat et enfin, qu'il dispose de la structure administrative nécessaire pour gérer aussi bien les apports de capitaux provenant de ces diverses sources que la redistribution des revenus qu'ils pourront générer. En d'autres termes, pour réaliser ce type de projet, le promoteur ne peut plus se contenter comme autrefois d'acheter des terrains, y construire des logements et les mettre en vente. Il doit se spécialiser dans d'autres domaines, tels que le droit des affaires, la comptabilité financière, la gestion de portefeuille et la gouvernance d'entreprise. Comme l'ont d'ailleurs souligné plusieurs participants à notre recherche, c'est dans ce contexte que la construction perd de son importance stratégique et qu'il devient plus envisageable de la sous-traiter.

Plus fondamentalement encore, l'entreprise T1 Maestria Condo présente la structure financiarisée décrite précédemment. Elle comporte, rappelons-le, trois actionnaires (commanditaires) qui sont Devimco Investissement QDS SEC, T1 QDS Condo SEC (Fonds immobilier de solidarité de la FTQ) et Investissement immobilier Fiera FP II Maestria SEC. Ceux-ci sont également actionnaires de l'entreprise gestionnaire du projet (le commandité), nommée Commandité T1 Maestria Condo Inc. Le promoteur (Devimco) et les fonds d'investissement qui en sont les partenaires (FTQ et Fiera) y jouent donc à la fois le rôle d'actionnaire et de gestionnaire. Les fonds d'investissement n'y ont pas seulement le statut d'actionnaire passif, mais disposent formellement du pouvoir d'intervenir dans la gestion et la réalisation du projet. À cet égard, il n'est pas anodin de souligner que l'entreprise gestionnaire du projet (le commandité) a pour président et vice-président un représentant de Fiera Capital et du Fonds immobilier de solidarité de la FTQ (des fonds), et non un dirigeant de Devimco qui siège ici à titre de secrétaire. Le titre que chacun s'est vu accorder au sein de l'entreprise ne traduit peut-être pas fidèlement le rôle qu'ils sont effectivement appelés à y jouer au quotidien et dans les toutes les décisions,

mais il les engage juridiquement et en fait les responsables légaux des activités du commandité.

L'exemple du projet Maestria nous fournit une autre indication de la tendance à la financiarisation de l'entreprise de promotion immobilière. Celle-ci réside dans le fait que les fonds d'investissement sont, parmi l'ensemble des investisseurs participant à l'opération, les seuls à jouir du double statut d'actionnaire et de gestionnaire. En effet, les riches particuliers recrutés pour investir dans la construction des deux tours d'habitation, soit par Devimco (Thabet, Lemay, Ouellette) ou par Fiera immobilier (Rugieri, Twik), ne sont pas les gestionnaires (les commandités) de la société en commandite qu'ils financent, directement ou indirectement par l'intermédiaire d'autres entreprises. Les dirigeants de Devimco assurent seuls la gestion de Devimco investissement QDS en conservant le contrôle sur le Commandité DI QDS inc. Il en va de même pour la direction de Fiera Capital dans le Fonds d'investissement Immobilier Fiera FP II. En somme, le schéma montre que même si les fonds (Fiera et FTQ) ne sont pas les uniques investisseurs à participer au financement des projets d'envergure de Devimco (et à en être les actionnaires), ils sont les seuls avec lesquels le promoteur partage son rôle de gestionnaire et auxquels il consent à accorder un statut juridique identique au sien. Formellement du moins, la coordination et la direction générale des projets, qui définissent la fonction de promoteur immobilier, ne relèvent plus uniquement de lui, mais échoient en partie à des acteurs financiarisés.

On peut aisément comprendre qu'un projet d'une telle envergure (2 tours de 50 étages) coûte très cher à réaliser et qu'il puisse nécessiter de faire appel à un grand nombre d'investisseurs. Cependant, dans la structure d'entreprise typique des grands projets immobiliers portés par les promoteurs de 3^e génération, tous les investisseurs n'ont pas le même statut ni le même pouvoir d'influence. Le montage financier complexe du projet Maestria nous offre ainsi une autre illustration du rôle central dévolu aux acteurs financiarisés que sont les fonds d'investissement dans le développement résidentiel à Montréal.

Les dynamiques de la promotion résidentielle décrites jusqu'à présent dessinent les contours d'une industrie qui a largement modifié ses logiques d'action et ses modes opératoires. Cependant, les promoteurs ne sont pas seulement des agents économiques

dénués de tout intérêt politique. Comme nous allons le voir dans cette dernière partie, le discours des acteurs que nous avons interrogés démontre que les promoteurs et leurs partenaires présentent des solidarités fortes qui s'établissent dans un champ professionnel aux contours bien établis. Ce champ leur permet non seulement de mener leurs activités économiques, mais aussi de défendre leurs intérêts auprès des gouvernements et dans la sphère publique.



Axel Drainville, Creative Commons, 2017.

5. Les stratégies politiques de l'industrie immobilière à Montréal : discours, idéologies et stratégies d'une communauté bien organisée

L'industrie immobilière est organisée et structurée par des acteurs individuels ou associatifs mettant en œuvre différentes stratégies pour défendre leurs intérêts collectifs. Ces acteurs, loin d'être neutres, défendent et diffusent des idées qui visent à influencer le développement urbain. L'analyse de leurs discours et de leurs stratégies politiques permet ainsi de mieux saisir leurs motivations ainsi que la manière dont ils se positionnent vis-à-vis des acteurs publics et de la société civile. Cette dernière section du rapport analysera les propos que les participants à notre recherche ont tenus sur ces questions. Nous verrons que l'industrie immobilière est particulièrement bien organisée et qu'elle jouit d'une certaine influence auprès des décideurs, en même temps que ses membres forment une communauté marquée par de fortes solidarités. Par ailleurs, nous verrons que les positionnements idéologiques de l'industrie témoignent d'une vigoureuse opposition aux politiques sociales d'accès au logement et au contrôle par l'État du marché de l'immobilier.

5.1. Les promoteurs résidentiels et la structure corporatiste de l'industrie immobilière

Si les acteurs de l'industrie immobilière entretiennent des rapports de compétition, puisqu'ils se font concurrence pour l'obtention de parts de marché, que ce soit pour l'acquisition de terrains ou l'obtention de projets de développement commandités ou d'appels d'offres, ils développent aussi de très importants liens de solidarité qu'ils mobilisent pour valoriser leurs activités auprès de la population et pour défendre leurs intérêts auprès des autorités publiques. Quatre grandes catégories d'organismes appuyant le développement de l'industrie immobilière peuvent être identifiées : les *think tank*, les ordres professionnels, les plateformes de réseautage et événementielles ainsi que les instituts et observatoires associés bien souvent à des structures de recherche et de formation préexistantes. L'ensemble de ces acteurs, structures et plateformes remplit trois principales fonctions : l'échange d'information entre les acteurs, la représentation de l'industrie et de ses intérêts ainsi que la promotion des activités de l'industrie et de ses membres. Nous nous en tiendrons ici à la présentation des lieux et des moyens que les entreprises de promotion immobilière se donnent pour développer des positions communes et défendre leurs intérêts individuels et collectifs.

Le principal regroupement de l'industrie de la promotion immobilière au Québec est l'Institut de Développement Urbain (IDU). Fondé en 1987, cet organisme à but non lucratif se veut le porte-parole de l'industrie immobilière dans la province. L'IDU produit tout d'abord des réflexions portant sur l'évolution du marché de l'immobilier au Québec sous la forme de rapports, de livres et articles de presse. Entre 2016 et 2019, l'IDU a ainsi produit 18 documents publics, 23 communiqués de presse et 57 reportages dans les médias⁶¹. Ensuite, l'IDU cherche à infléchir les politiques gouvernementales pour défendre l'industrie immobilière, notamment en produisant des « mémoires » adressés au gouvernement. L'institut est aussi inscrit au registre des lobbyistes du Québec depuis 2002. En mai 2020, il détenait 23 mandats actifs de lobbyistes. Ses interventions touchent à de nombreux sujets réglementaires et visent de multiples institutions, telles que le ministère des Finances, le ministère des Transports, la ville de Montréal, la Société d'Habitation du Québec ou encore l'Assemblée nationale. L'IDU s'adresse directement aux ministres, aux représentants politiques, aux élus et aux directeurs d'organismes.

Au cours des dernières années, l'IDU a réorienté son positionnement et ses interventions thématiques en élargissant son domaine d'intervention. Ainsi l'immobilier commercial n'est-il plus son seul et principal thème d'intervention. L'un de ses axes de travail actuel concerne l'immobilier résidentiel ou mixte.

Les acteurs immobiliers, comme les promoteurs, constructeurs, investisseurs ou les entreprises de courtage, interviennent aussi régulièrement, à titre individuel, auprès du gouvernement et des municipalités pour obtenir des permis de construire, modifier des règlements ou le cadre légal existant, ou pour peser sur la mise en place de politiques publiques et réglementaires touchant à leurs intérêts. Dans le cas de grands projets immobiliers, et particulièrement lorsqu'ils impliquent le réaménagement d'îlots ou de quartiers, les promoteurs défendent leurs projets auprès des instances publiques municipales et de l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM) :

⁶¹https://cdn.ca.yapla.com/company/CPY33Cma1BQmWqtEySkeIKp/asset/files/20190912_IDU_rapport%20FR%20VF%20interactif.pdf (consultée le 3 avril 2020).

C'est sûr que vous avez l'Office de consultation publique de Montréal qui est une, qui est une fenêtre. Qui est une tribune pour aller présenter certains enjeux [...]. Quand j'étais dans le domaine de la consultation parfois je me faisais demander de rédiger une lettre pour venir en appui à un projet. Trouver des points favorables, puis déposer un mémoire ou venir le présenter même à l'OCPM (A1).

Les promoteurs apparaissent ainsi régulièrement au sein du registre des lobbyistes du Québec. Enfin, certains promoteurs décident de se regrouper pour peser plus sur certaines décisions politiques : « il y a comme des regroupements qui se sont faits, comme de développeurs qui ont été organisés par des firmes de lobbyistes (P6) ». Ces regroupements leur permettent de peser plus sur les acteurs publics et de combiner leurs forces pour gagner en influence (L1).

Les acteurs immobiliers sont aussi présents au sein d'instituts de recherche et d'enseignement. Ivanhoé Cambridge, la division immobilière de la Caisse de dépôt et placement du Québec, finance ainsi une chaire de recherche à l'Université du Québec à Montréal et un observatoire à l'Université de Montréal. Les formations en immobilier (et notamment en finance immobilière) au sein des universités québécoises accueillent souvent des intervenants professionnels, en même temps que de nombreux chargés de cours à des postes au sein d'entreprises immobilières privées. Certaines structures, comme le Collège de l'Immobilier du Québec, ou encore l'Institut Canadien de l'Immeuble, proposent des formations portant essentiellement sur les métiers de l'immobilier. Les enseignants sont pour la plupart issus de l'industrie immobilière et participent, de ce fait, à mieux favoriser l'insertion de la relève dans le secteur, tout en diffusant auprès des jeunes générations les principaux positionnements économiques et politiques de l'industrie. La présence sur les réseaux sociaux et la formation de la relève sont d'ailleurs deux enjeux majeurs identifiés par l'un de nos répondants à propos des futurs défis auxquels l'industrie devra mieux répondre (L1).

5.2. La communauté immobilière : un champ partagé de valeurs et de représentations

Les liens de solidarité des acteurs immobiliers au Québec sont d'autant plus forts que la « communauté immobilière est une petite communauté (L1) » : « tout le monde se connaît (In2) ». Cette réalité est amplifiée par le fait que les individus évoluant dans ce secteur d'activité passent par les mêmes entreprises, circulent entre les postes : « on voit les mêmes gens qui vont d'un endroit à l'autre, y font le tour. [...] Il y a comme une chaise musicale un peu partout (In2) ». Comme le déclaraient des répondants :

Puis Montréal, c't'un village, faque à toutes les fois que, comme hier j'ai eu deux personnes qui sont venues visiter puis y me connaissaient par une personne interposée. Faque j'vous dirais que 75 % des gens qui rentrent ici, y'a une connaissance d'un ami d'un ami (P1).

Ouais, je les connais tous [les promoteurs], puis c'est bien correct. On est toute amis, mais c'est sûr que on est en compétition, mais comme dans n'importe quoi on essaie d'être gentleman le plus possible avec chacun, parce que c'est notre industrie (P5).

La recherche et le partage d'informations favorisent ces liens de solidarité. Les relations que les promoteurs entretiennent entre eux peuvent aussi servir directement leurs intérêts. Par exemple, si un développeur remporte trop d'appels d'offres en même temps pour l'acquisition de terrains par exemple, il peut choisir de vendre l'un de ses appels d'offres à un concurrent (A1). Par ailleurs, lorsqu'un promoteur présente un projet ou dépose un mémoire, il peut mobiliser d'autres acteurs de l'industrie pour l'appuyer, le conseiller ou l'aider dans ses démarches (A1). Ainsi, les promoteurs développent des solidarités qui permettent d'unir leurs actions ou d'éviter les conflits lorsqu'ils se retrouvent en situation de concurrence. Ce pragmatisme qui structure les relations entre acteurs immobiliers témoigne de fortes solidarités professionnelles, facilitant les mobilisations lorsqu'il s'agit de défendre les intérêts de l'industrie.

L'importante solidarité de cette « communauté » peut ainsi intégrer dans son giron d'autres acteurs non immobiliers. La recherche de capitaux pour le montage de projets immobiliers peut, comme nous l'avons vu précédemment, impliquer des acteurs du

« Québec Inc. », un petit monde qui investit régulièrement dans différents projets immobiliers montréalais (In3). Les banques, elles aussi, sont proches des promoteurs immobiliers : elles entretiennent avec eux des relations durables et stables et les accompagnent dans leurs projets, ce qui permet de développer une certaine « complicité (In3) ». Les interactions à l'intérieur du champ de l'industrie immobilière, ainsi qu'avec certains acteurs non immobiliers, mais qui interviennent dans l'industrie, renforcent la structure communautaire de ce secteur d'activité et les solidarités économiques qui s'y déploient.

Les entretiens montrent que leurs discours et modalités d'action sont très ancrés dans le politique. Il serait réducteur de limiter l'action des promoteurs à la seule recherche du profit : ces derniers défendent, à travers leurs discours et actions, des idées et des valeurs qui dessinent les contours de positionnements sociaux, culturels et sociétaux plus vastes. Les liens de solidarité évoqués précédemment se construisent dans un champ partagé de valeurs et de représentations déterminant certaines caractéristiques « sociales » dont les acteurs devraient être dotés, comme la respectabilité ou le sérieux (In1, L1). Ces valeurs participent de la réputation des acteurs et de leur capacité à occuper une place privilégiée dans l'industrie. Ce système de valeurs (qui n'est d'ailleurs pas propre au secteur immobilier) se structure aussi autour de positionnements politiques et économiques partagés. Ainsi, les acteurs interrogés se rejoignent sur de nombreux sujets, notamment les politiques du logement (critique de la politique d'inclusion, des organismes communautaires et du contrôle des loyers), ou encore le développement immobilier (abaissement des contraintes réglementaires, réduction des contraintes « imposées » aux propriétaires, densification). Ces positionnements partagés se retrouvent dans l'espace public lorsque l'industrie fait pression, par exemple, pour l'instauration d'un dépôt de garantie, ou encore pour la limitation des pouvoirs de la Régie du logement (P3, P6). Enfin, Projet Montréal et Valérie Plante sont aussi très mal perçus par la grande majorité des acteurs interrogés, et la mairesse de Montréal a souvent été qualifiée péjorativement de « socialiste » par les acteurs que nous avons interrogés (P3, P6). De même, les arrondissements les plus progressistes en matière de politiques sociales du logement sont aussi les plus critiqués. Derrière ces avis partagés se dessine donc un substrat idéologique

particulièrement bien marqué, dont l'homogénéité se fait le miroir de la force des liens symboliques et politiques qui lient les acteurs de l'industrie.

5.3. Les stratégies politiques de la communauté immobilière pour la défense de ses intérêts : un pragmatisme au service d'une libéralisation des marchés

Ces dernières années, l'action d'associations de professionnels de l'immobilier a entraîné une politisation de certains acteurs de l'industrie (A1), qui se traduit par la mise en œuvre de stratégies d'influence plus marquées. Aujourd'hui, selon un représentant de l'industrie (L1), les acteurs immobiliers doivent savoir se situer au carrefour de trois mondes différents : celui du privé, du public et du communautaire :

C'est une industrie qui a bien sûr des intérêts, on ne s'en cache pas, mais qui s'intéresse aussi à la cité, puis qui a développé un propos sur la cité. [...] Nos membres [...] pour être performants ils doivent être trilingues. Ils doivent parler le secteur privé [...] ils doivent comprendre ce qui se passe dans le secteur public et ils doivent comprendre ce qui se passe dans le communautaire. Et l'espace commun entre ces 3 lieux de discours s'est accru au cours des dernières années. [...] si on veut faire des représentations gouvernementales, mais faut comprendre, faut bien maîtriser cet écosystème. [...] Alors qu'à une époque cette roue du carrosse, celle du communautaire n'était pas dans l'équation, elle est apparue (L1).

Cet extrait illustre par ailleurs bien la manière dont certains regroupements défendant les intérêts de l'industrie conçoivent les échanges avec la société civile : ce sont plus, comme le qualifie le répondant, des « lieux de discours » que des rapports de collaboration ou d'échange. Le terme « discours » souligne comment l'acceptation sociale des projets immobiliers représente une préoccupation qui a pris une grande importance pour les promoteurs. Les acteurs politiques s'attendent à ce que les acteurs immobiliers planifient les attentes du public et puissent répondre aux demandes des habitants (L1). De tels constats peuvent être interprétés très différemment. D'un côté, à l'échelle du projet urbain, la généralisation des processus consultatifs peut être comprise comme le développement d'une plus grande horizontalité des relations entre les promoteurs, la

société civile et les acteurs publics⁶². D'un autre côté, la plus grande prise en compte des réalités politiques locales, notamment de l'avis des habitants et groupes communautaires, peut être perçue comme un élément de stratégie de la part des promoteurs. En effet, l'obtention des permis de construction par les autorités publiques, particulièrement dans le cadre de grands projets d'aménagement exigeant des dérogations à la réglementation, requiert la mise en œuvre de mécanismes consultatifs. Cependant, puisque ces derniers représentent surtout des « lieux de discours », leur portée est avant tout symbolique. Par ailleurs, de nombreux promoteurs ont souligné l'importance cruciale d'éviter tout retard dans la réalisation des projets, de leur conception à la vente des unités. Dans ce contexte, « répondre aux attentes des habitants », ne serait-ce que symboliquement, atténue le risque de voir ralentir la réalisation du projet en raison de l'opposition de citoyens ou de groupes communautaires (P1).

Par ailleurs, le milieu « communautaire » peut aussi servir les intérêts des promoteurs qui, dans certains cas, s'appuient sur lui pour obtenir des autorisations auprès des services municipaux, ou pour favoriser l'acceptabilité sociale de leurs projets. Ainsi, un promoteur nous expliquait comment l'appui des « groupes sociaux » peut être stratégique. En prenant l'exemple de l'un de ses projets, il déclare avoir fait face à un blocage de la part de l'arrondissement pour obtenir un changement de zonage. Le promoteur s'est alors rapproché d'un groupe de ressources techniques et a accepté d'intégrer dans son projet 35 % de logements sociaux et 15 % de logements abordables. Il s'est ainsi assuré le soutien du groupe de ressources techniques pour sa demande de changement de zonage auprès de l'arrondissement, qui lui a finalement été accordée. La construction de logements sociaux et abordables représente, d'après le promoteur, une perte importante de bénéfices. Cependant, le prix du terrain était inférieur à celui du marché, et son développement lui a assuré une plus-value importante (P1). L'instrumentalisation de certains groupes de ressources techniques par les promoteurs démontre que le jeu de négociation, ou de consultation, peut donc aussi faire l'affaire des

⁶² Geneviève Cloutier, Gilles Sénécal, La concertation autour du projet immobilier Porte Sainte-Marie à Montréal : le pari de la collaboration en marge du processus habituel, *Lien social et Politiques*, 63, 2010, p. 69-80.

promoteurs pour infléchir les décisions des autorités publiques, autant que celui des groupes de ressources techniques qui peuvent justifier leurs actions auprès des promoteurs. De telles stratégies permettent aussi aux promoteurs d'accéder indirectement aux élus, ce que les nouvelles politiques anticorruptions empêchent aujourd'hui (*cf.* plus bas).

L'industrie de la promotion immobilière défend aussi des positionnements politiques plus larges concernant les stratégies de développement urbain en général. Par exemple, de nombreux répondants ont souligné le *hiatus* entre les discours officiels portant sur le nécessaire « retour » des familles sur l'île de Montréal et les restrictions relatives à la densification des quartiers, qui maintiennent trop élevés les coûts d'accès à la propriété et à des logements assez grands. Certains acteurs de l'industrie considèrent même ces discours comme décalés des réalités culturelles locales, comme l'attrait des Québécois pour la banlieue par exemple (In2). Par ailleurs, certaines décisions politiques, qui peuvent paraître éloignées de la préoccupation des acteurs immobiliers, retiennent l'attention de ces derniers. Citons les restrictions à l'immigration, que beaucoup d'acteurs voient d'un mauvais œil, car elles privent le marché de potentiels acheteurs et l'industrie de travailleur (A1, P3 et P6). Un répondant déclarait ainsi :

est-ce qui vont encourager l'immigration ou si vont décourager ça. Faut faire attention parce que ça, ça pourrait changer rapidement la croissance de, de Montréal rapidement. Mais actuellement y'encourage, y'encourage beaucoup puis ça fonctionne bien. [...] L'immigration qui achète un condo 600 000 y ont l'argent (P5).

Dans ce contexte, il est important, selon les acteurs interrogés, d'influencer certains positionnements et perceptions plus larges du monde politique concernant les grandes directions du développement urbain, qui définissent *in fine* certaines restrictions réglementaires plus spécifiques (comme la densité ou la hauteur des constructions par exemple) (L1).

Pour les promoteurs, les villes sont les interlocuteurs politiques principaux (L1). Cependant, pour les projets en tant que tels, les échanges se réalisent surtout avec les arrondissements et leurs services techniques (urbanisme principalement) (L1, P4). Pour la défense des intérêts de l'industrie immobilière en général, « Québec demeure [...] un

interlocuteur incontournable pour nous [car] l'argent demeure à Québec et à Ottawa (L1) ». D'un point de vue politique donc, les villes restent les échelles politiques privilégiées pour les promoteurs dans la mise en œuvre concrète de leurs stratégies de développement, mais les stratégies politiques de l'industrie immobilière et des associations qui la représentent en tant que secteur d'activité se déploient aussi aux échelons supérieurs de gouvernance. Les villes sont donc un interlocuteur central, mais « c'est pas pour autant qu'elles doivent rentrer dans tous les champs de préoccupations et qu'elles sont capables de le faire de façon plus efficace que le gouvernement supérieur (L1) ». En effet, le financement des grandes infrastructures, les grands investissements stratégiques nationaux ou encore les politiques nationales du logement ou d'accès à la propriété se jouent aussi aux échelles provinciales et fédérales. Ces politiques conditionnent en partie les politiques de développement urbain sur le long terme, et donc l'évolution des marchés immobiliers à l'échelle locale. Les promoteurs et l'industrie en général ont donc tout avantage à tenter d'influencer les choix en matière de politiques publiques pour défendre leurs intérêts.

Pour les promoteurs, leur participation aux décisions politiques se justifie aussi, et très concrètement, par leurs contributions aux revenus des villes et des États, au travers de l'impôt, des taxes foncières, de certaines redevances et de la création d'emploi (L1, A1)⁶³. Cela représente une justification importante de ce que nous pourrions nommer, au regard des discours des répondants, la détention d'un « droit naturel » à figurer à la table des négociations et à avoir de l'écoute :

Je pense que on a aidé au développement de la ville [...] pis on a généré beaucoup beaucoup d'emplois pis d'argent en taxes pour le gouvernement et pour la ville (P4).

Cependant, cette influence politique des acteurs immobiliers ne se fait pas de manière « criarde », comme le ferait un « activiste » (L1), mais plutôt de façon diffuse.

⁶³ Un répondant nous mentionnait, par exemple, les nouvelles redevances associées au financement de la construction du Réseau Express Métropolitain (REM) et qui sont exigées lors de l'acquisition d'un permis de construire auprès d'une Municipalité lorsque « les travaux de construction d'une valeur supérieure à 756 150 \$, visant une superficie de plancher égale ou supérieure à 186 m² et situés dans un rayon de 1 km autour des stations du futur REM » (https://cmm.qc.ca/wp-content/uploads/2019/04/20190401_TC_Financement_Rapport.pdf, consultée le 8 avril 2020).

L'industrie immobilière est en effet bien insérée dans la vie politique, notamment parlementaire. Considérée comme une « partenaire » des villes et de la province, elle est « invitée à chaque fois qu'il y a un sujet qui nous préoccupe en commission parlementaire à Québec » (L1). Ce travail ne nécessite pas de moyens financiers importants ; il repose principalement sur les compétences et la bonne volonté des membres. Ce que nous pourrions qualifier de « substrat » professionnel de l'industrie de la promotion immobilière (avocats d'affaires, expérience dans la représentation publique, négociateurs) représente indéniablement un élément stratégique de leur capacité à s'insérer dans le jeu politique et à peser sur les décisions qui ont un impact sur l'industrie. Selon les acteurs interrogés, ce travail de lobbying fonctionne par ailleurs bien. Pour les promoteurs, les cabinets de lobbyistes leur permettent de « restructurer notre message, notre approche, essayer de voir qui connaît qui (P6) ». Ainsi, il ne s'agit pas seulement d'influencer ou de convaincre, mais aussi de faciliter l'accès aux interlocuteurs, notamment politiques. Comme nous l'a déclaré un répondant, en raison des retombées économiques qu'ils génèrent, les acteurs publics écoutent les promoteurs et leur permettent une certaine « influence (A1) ». En ce sens, une certaine coalition d'intérêts se dessine entre l'industrie immobilière et les acteurs publics.

Cela étant dit, il est important d'indiquer que si certains acteurs interrogés sont particulièrement impliqués dans les activités de lobbying, d'autres le sont moins. Cette implication est dépendante du « caractère » et des compétences des acteurs, de leur volonté de défendre ou non des idées, notamment économiques, ou encore de leur envie de s'exposer publiquement. Par ailleurs, il semble exister une grande différence de positionnement entre les promoteurs et les investisseurs. Si les promoteurs sont des figures plus politisées, les investisseurs (banques, fonds d'investissement, partenaires individuels et familiaux) restent beaucoup plus « sous le radar (In4) ». En se considérant comme des « partenaires » de l'industrie immobilière, ils peuvent ainsi partager les valeurs et avis de certains de ses acteurs, comme les promoteurs. Bien entendu, les banques ont des activités de lobbying importantes qui peuvent toucher directement aux intérêts immobiliers (encadrement de l'accès au crédit, niveau des taux d'intérêt). Cependant, ces activités ne se font pas officiellement au nom de l'industrie immobilière.

La grande majorité des acteurs interrogés note les changements qui sont apparus au cours de la dernière décennie en termes de transparence et de relation avec les autorités

publiques, notamment depuis la commission Charbonneau (L1). Selon eux, les pratiques d'aujourd'hui ne sont plus les mêmes qu'autrefois, et les promoteurs immobiliers, tout comme les acteurs financiers de l'industrie, se plient, du moins selon eux, aux nouvelles règles de déontologie qui leur sont imposées (déclarations de conflits d'intérêts, déclarations d'activités de lobbying, absence de collusion, etc.). Ils affirment, par exemple, qu'il n'est plus possible de contacter directement un élu pour discuter de leurs projets, ce que certains promoteurs critiquent ardemment (P1). Un promoteur nous racontait aussi que des cadeaux envoyés à des élus leur ont été retournés (P2). Ainsi, les discussions entre les promoteurs et les échelons municipaux sont-elles limitées aux contingences techniques et urbanistiques et se font entre les urbanistes employés par les promoteurs et ceux des services techniques municipaux. Un promoteur expliquait que l'impossibilité de parler aux élus et la lourdeur des discussions techniques ralentissaient considérablement la réalisation des projets (P5). La collusion n'a pourtant pas totalement disparu. Un répondant soulignait le fait que malgré la plus grande transparence des relations entre acteurs publics et privés, toutes les villes sont touchées par la corruption (P2), tandis qu'un autre affirmait « qu'il y a de la collusion encore, mais beaucoup moins qu'avant (P3) ».

Par ailleurs, les partenaires financiers institutionnels (banques, fonds d'investissement) sont plus attentifs à ce que leurs partenaires d'affaires respectent bien la loi (In1). Ils ont émis peu de réserve au resserrement des règles déontologiques. Ils sont aussi conscients de la mauvaise image dont pâtit l'industrie et du besoin de « redorer son blason » (L1). Par ailleurs, les acteurs immobiliers sont plus attentifs aux conséquences que pourraient générer des soupçons ou accusations de corruption ou collusion, car les projets dans lesquels ils sont engagés impliquent bien souvent des partenaires financiers auprès desquels ils s'engagent à respecter la loi. De tels manquements à ces engagements pourraient mener à des poursuites engagées par les partenaires. Comme le déclarait un investisseur :

notre plus gros risque à nous comme on fait du partenariat, c'est l'intégrité du promoteur. [...] On a une équipe qui fait de la vérification. [...] Je vais vous donner un exemple d'un promoteur très connu avec qui je ne veux pas faire affaire à Montréal parce qu'il a financé certains repas [...] lors de l'élection de certains maires. [...] C'est pas illégal, c'était comme sur la limite (In1).

Pour les partenaires financiers des promoteurs, les éventuels manquements à la loi rentrent dans la catégorie du « risque de relève », qui considère un large éventail de facteurs pouvant mener à l'impossibilité, pour le promoteur, de mener le projet à terme. Les potentielles faillites, l'éventuel décès du dirigeant de l'entreprise, l'intégrité du promoteur, voire ses habitudes sociales, sont autant de facteurs considérés par les partenaires financiers pour estimer les risques de monter un partenariat. Si cette évaluation pouvait être auparavant menée de manière informelle, notamment par d'« anciens inspecteurs de la sécurité du Québec » engagés par les investisseurs (In1), les partenaires financiers emploient aujourd'hui des entreprises spécialisées, par exemple en redressement financier. Mais de manière générale, la commission Charbonneau a entraîné une plus grande méfiance de la part des partenaires financiers et une généralisation des pratiques de vérification des antécédents et du profil des promoteurs (In2). Un investisseur nous évoquait ainsi l'importance du « track record » des promoteurs avec qui il fait affaire. Pour lui, « s'il a un passé trouble ou il a été impliqué dans quelque chose, on peut pas faire le projet, on peut pas l'accompagner dans le projet (In4) ».

Cependant, malgré cette plus grande transparence et le respect du cadre réglementaire, on ne peut que constater que le travail politique des acteurs immobiliers reste peu connu et peu publicisé. Leur présence médiatique concerne surtout leurs projets et les produits qu'ils vendent, et parfois des positionnements d'opinions sur les politiques publiques en général. Cependant, le travail de lobbying auprès des instances municipales et gouvernementales, qui représente l'aspect central de leurs relations avec la sphère politique, reste peu détaillé.

Par ailleurs, le respect du cadre réglementaire ne signifie pas que ses contours soient si clairement délimités. Comme le déclaraient des répondants :

tu as la volonté politique réglementaire, puis après ça, t'as l'interprétation du règlement, puis l'interprétation du règlement, c'est souvent la personne qui émet le permis (A1).

Y'a un peu d'arbitraire [...]. Un moment donné la ville décide de quelque chose, puis la fois d'après ça va être autre chose (P5).

Il est ainsi facile de comprendre pourquoi le travail de lobbying auprès des acteurs publics est si important : en influençant les perceptions publiques et en orientant les politiques de développement urbain, les lobbys immobiliers influencent aussi les représentations et perceptions des acteurs municipaux, qu'ils soient politiques ou techniques. Cela participe finalement à orienter, de manière diffuse, les interprétations des règlements à la faveur des promoteurs.

Il existe cependant de grandes différences entre arrondissements, non seulement à propos des cadres réglementaires, mais aussi au sujet de l'attitude des acteurs municipaux à l'égard des promoteurs (A1 P3). Dans ce contexte, « comprendre les règles du jeu (L1) » détermine la capacité et les stratégies d'investissement des promoteurs à l'échelle locale. Ces différences participent d'une certaine fragmentation des marchés entre le centre-ville, les espaces centraux et la banlieue. Tous les promoteurs n'ont pas forcément les compétences pour intervenir sur l'ensemble de ces marchés. En effet, c'est « complexe compte tenu du coût du terrain [...], qu'il y a des règles d'arrondissements et chaque arrondissement, sa culture (L1) ». Ainsi, la relation entre l'entreprise de promotion (généralement par le biais de ses architectes et urbanistes) et les services municipaux, particulièrement les services techniques des arrondissements, est essentielle. Plutôt que des relations transparentes et normalisées par un cadre réglementaire rigide, il se dessine donc plutôt un « jeu » de négociations entre promoteurs et acteurs publics qui ne peut qu'échapper partiellement à la stricte séparation entre les intérêts publics et privés du développement urbain.

Si la dernière décennie a permis une plus grande régulation des relations entre acteurs immobiliers privés et acteurs publics, il serait donc faux de dire que ces relations échappent à toute informalité. Les acteurs immobiliers interrogés disent tous que les pratiques de l'industrie ont évolué et qu'ils sont beaucoup plus attentifs à éviter toute forme de collusion avec les acteurs publics. Cependant, le cadre réglementaire actuel laisse une certaine marge de manœuvre que les acteurs de l'industrie savent exploiter, sans pour autant verser dans l'illégalité. Par ailleurs, le discours des acteurs immobiliers interrogés montre que ce respect des règles est moins motivé par des raisons éthiques que par des considérations économiques. Les accusations de corruption ou de collusion représentent un risque économique important que les acteurs de l'industrie sont plus réticents à prendre,

particulièrement ceux engagés dans de grands projets avec de multiples partenaires. En ce sens, le terme de « taux de relève » mentionné plus haut est tout sauf anecdotique : pour certains partenaires financiers, il s'agit moins de savoir si un promoteur a des pratiques éthiques, que d'évaluer sa capacité à se relever en cas de problèmes, notamment légaux. La « réputation » du promoteur joue ici un rôle essentiel (In4), particulièrement si l'on considère la petite taille de la « communauté immobilière » à Montréal. Les événements de réseautage évoqués précédemment servent par ailleurs aux acteurs à mieux évaluer la réputation de tel ou tel acteur, qui pourrait devenir un éventuel partenaire d'affaires (In4). Nous retrouvons ici l'importance du champ de valeurs décrit plus haut, qui représente aussi un facteur de réduction des risques que peuvent accroître des montages de projets complexes impliquant de nombreux acteurs et mobilisant des capitaux conséquents.

5.4. Le monde social selon les acteurs immobiliers : stigmatisation et antagonismes de classes

Les entretiens démontrent que le logement n'est pas un bien comme les autres : il traduit et porte en lui les rapports socioculturels des sociétés qui lui donnent forme. S'intéresser aux logiques sociales et politiques de l'action des promoteurs immobiliers, c'est aussi mieux comprendre les idéologies qu'ils défendent par leurs multiples actions de plaidoyer et de lobbying. Comme le déclarait un promoteur :

Moi quand quelqu'un me paye pas, puis on passe à la Régie du logement. Parce qu'ici le Québec est, toutes les lois est en fonction de protéger les pauvres là. Pas juste les pauvres, les, ceux qui sont malhonnêtes, les, les criminels, les malhonnêtes. Puis je [...] peux pas la mettre dehors parce que c'est l'hiver, parce que fait froid. Là je dis voyons, y paye pas, y paye pas. T'as pas le droit de demander de dépôt de garantie. On est la seule place en Amérique que t'as pas le droit. Tsé juste un dépôt de garantie d'un loyer là, bien la personne ferait attention avant de partir là, elle arrangerait que toute soit beau là. Tandis que là, les gens sortent le 30 jan*, le 30 juin à chaque année, puis faut toute tu repeintures, faut toute tu refasses le logement. [...] là tu le reloues, la, l'autre personne fait la même chose. Tsé les gens savent les lois, puis t'as pas le droit de saisir leur BS. Tsé sont sur le bien-être social. Faque, tu fais quoi? Tu, là, t'as pas le droit de pas les prendre. Faque, je me suis vraiment

tanné de ça. Aujourd'hui, tsé je connais plein de monde qui sont là-dedans, aujourd'hui je retournerais dans le loyer haut de gamme tsé. Le refaire, j'irais dans des loyers à 1000, 1500 du loyer tsé. [...] Puis, puis les syndicats ici sont, sont, sont très, très forts et sont très fatigants et ça coûte des, bien plus cher ici construire qu'ailleurs à cause des foutus syndicats. Faque, c'est une réalité, sont souvent en grève également. [...] Et qu'est-ce qui est dommage aujourd'hui, c'est que les citoyens ont trop de pouvoir sur l'avenir des villes (P3).

Ce discours révèle que les actions des certains acteurs immobiliers sont mues par des conceptions sociales et éthiques fortes, qui dépassent de loin la sphère du projet en tant que tel. L'association des termes « pauvres, malhonnêtes, criminels », la description très négative du comportement des locataires, l'évocation particulièrement péjorative des ménages bénéficiant de l'aide sociale, la critique des syndicats ainsi que celle de la participation citoyenne dans le développement urbain permettent de mieux cerner la manière dont certains acteurs immobiliers se positionnent dans le champ social et politique de la fabrique urbaine. Pour ce promoteur, deux mondes se font face. D'un côté, le marché de la propriété ou du locatif haut de gamme. De l'autre, le marché locatif destiné aux ménages à faibles et moyens revenus. C'est le monde des « assistés sociaux », de l'aide publique et des contraintes réglementaires qui limite la liberté des acteurs immobiliers et des marchés résidentiels. Pour P3, c'est aussi un monde où les valeurs et comportements sociaux sont déviants et irrespectueux du bien des propriétaires et promoteurs, ces deux catégories étant confondues dans le discours. Cette opposition, quelque peu caricaturale, résume cependant bien les perceptions de nombreux acteurs interrogés. Dans ce contexte, les politiques d'inclusion et de mixité ne peuvent être perçues que comme un non-sens. À titre d'illustration, revenons sur l'affirmation du Promoteur 6 déjà évoquée dans la section 4 (p. 82-83) :

Puis c'est pas vrai qu'on peut avoir dans un même projet du logement social, du logement communautaire, et abordable, du logement familial, puis du logement haut de gamme. Tsé ça c'est. Ça aussi c'est un enjeu de vouloir tout faire dans un seul, à chaque projet amener cet équilibre-là, je n'y crois pas nécessairement tsé. C'est bien, c'est pas de problèmes, mais ça reste que c'est le condo plus haut de gamme qui supporte le reste du projet, puis l'acheteur de condo haut de gamme a

pas d'intérêt lui ou le goût nécessairement d'être avec des familles, d'être avec des gens à loyer modique. Ça l'intéresse pas donc. On vient de mettre l'obligation, puis nuire à un projet (P6).

Étant donné que les logements haut de gamme génèrent des rendements plus importants au sein des projets immobiliers, les politiques d'inclusion sont considérées comme tirant le projet vers le bas. Elles s'opposent directement aux intérêts des groupes socio-économiques plus aisés, qui sont les clientèles privilégiées des promoteurs immobiliers. À cette polarisation sociale qui ressort du discours des promoteurs s'ajoute une autre dichotomie : celle qui distingue les intérêts privés des intérêts publics. Malgré les critiques systématiques formulées à l'endroit des politiques sociales pour l'accès au logement, de nombreux répondants ont souligné que les acteurs publics ont un rôle important à jouer dans leur soutien à l'industrie en construisant des infrastructures adéquates et en facilitant le développement de terrains stratégiques. Comme le déclarait un promoteur :

Moi je suis plus du type à penser qu'il faut encourager le développement puis laisser le marché plus libre puis effectivement de demander aux promoteurs, de leur mettre moins de contraintes, je pourrais dire de caper l'augmentation des loyers ou de taxes même, mais leur demander quand même une contribution. Faque plus qu'il y a de développement, si les promoteurs on peut contribuer dans un pot, ce qu'on demande avec la taxe de parcs, avec la taxe de REM et autre là, puis avec ces argent-là là aider à créer du logement social, puis à compléter ce que nous on ne peut pas faire parce qu'économiquement ça ne fonctionne pas. Mais si on peut donner de l'argent, puis les villes, quand je vous dis que nous on ne peut pas donner quatre 30 sous pour une piasse, personne veut faire ça en entreprise, mais c'est le travail du gouvernement et des villes de répondre à ces besoins-là. [...] Je pense que les investissements publics en transport peuvent finir à être beaucoup plus payants s'ils sont justement vus dans une optique immobilière puis coordonnée (P6).

Favoriser le plus possible la liberté économique, payer quelques taxes et laisser les acteurs publics prendre en charge les besoins sociaux du logement dessinent les contours du monde idéal des acteurs immobiliers où leurs intérêts économiques devraient

conditionner et guider les politiques publiques. Pour eux, les acteurs publics n'ont de légitimité que dans leur capacité à les appuyer dans leur recherche du profit. C'est sûrement à cet endroit que le positionnement politique des promoteurs apparaît le plus paradoxal. D'un côté, de nombreux acteurs dénoncent les contraintes imposées par les pouvoirs publics et par la rectitude du cadre réglementaire. D'un autre côté, de nombreux acteurs soulignent l'intérêt de l'action publique lorsque celle-ci répond à leurs intérêts. C'est sûrement à cet endroit que se révèle le plus l'influence du néolibéralisme économique chez les acteurs immobiliers montréalais.

Dans ce contexte, les acteurs publics devraient probablement s'interroger sur la pertinence de maintenir un système de production de logement entièrement privatisé lorsque ses principaux acteurs, qu'ils soient promoteurs ou investisseurs, se montrent aussi critiques et opposés à toute forme de régulation de leurs pratiques. Une telle question est d'autant plus importante que le marché immobilier est un très grand pourvoyeur de richesses et de capitaux pour ses acteurs : « y'a tellement d'argent disponible [à Montréal] (In2) », « Montréal en général ça va très, très bien (P5) » ; « les taux de capitalisation⁶⁴ sont énormes (P3) », « on est dans un environnement où [...] il y a beaucoup de liquidités qui courent après l'immobilier (P6) ». Une telle réalité dénote des critiques émises par la majorité des répondants à l'endroit des acteurs institutionnels et sociaux ainsi que des initiatives réglementaires, défendant un plus grand accès au logement pour la population et les ménages les plus modestes. Il est aussi important de rappeler que les promoteurs compensent de différentes manières la « perte » de bénéfices escomptés lorsqu'ils font de l'inclusion, que ce soit par l'obtention de terrain où la rente foncière pourra être importante, ou en reportant les coûts supplémentaires sur le prix des unités. Ainsi, les politiques sociales existantes (aussi limitées qu'elles soient) visant à favoriser la production de logements sociaux par le secteur privé ne remettent fondamentalement pas en question sa capacité à tirer une très importante plus-value de la rente foncière et de la production immobilière.

⁶⁴ Le taux de capitalisation représente le rendement sur l'argent investi.

Conclusion

La recherche nous a permis de mettre à jour un certain nombre de constats. Premièrement, le contexte international des nouvelles politiques urbaines néolibérales a connu son essor à partir des années 1980, permettant la diffusion du modèle de la ville entrepreneuriale. Ce modèle s'est implanté à Montréal avec des spécificités particulières au tournant des années 2000. Le phénomène de la gentrification avait commencé à Montréal et dans le Sud-Ouest de manière remarquée dans les années 1980, mais il s'est intensifié à partir des années 2000. Cette nouvelle vague de gentrification s'appuie, pour sa part, sur la construction neuve de condominiums sur d'anciennes friches industrielles abandonnées. Certains chercheurs qui ont étudié ce phénomène dans d'autres villes parlent alors de *new-build gentrification* qui implique un remodelage complet et plus rapide d'un quartier. Sur le plan social, les nouveaux projets résidentiels s'adressent massivement aux individus possédant un capital économique élevé, parvenus à des parcours de vie spécifiques (premiers acheteurs, couples sans enfants, retraités, etc.) et qui paraissent exclure non seulement les individus appartenant à des groupes sociaux moins fortunés, mais aussi les ménages ayant des enfants.

Deuxièmement, la *new-build gentrification* fait apparaître des nouveaux joueurs et des nouveaux moyens. D'une part, nous avons relevé la participation de plus en plus importante des fonds d'investissement au développement résidentiel des arrondissements Ville-Marie et Le Sud-Ouest. Leur participation devient plus indispensable pour compléter le montage financier de grands projets dans des secteurs convoités de la ville où les prix des terrains sont à la hausse. Leur participation contribue aussi à valider la préférence des promoteurs immobiliers pour le produit vedette qu'est devenu le condominium, qui plus est, prenant place dans une tour d'habitation. Le résultat global est que le secteur financier s'est invité dans le développement résidentiel pour en affermir un mode particulier garantissant un rendement économique supérieur. Ce qui provoque l'exclusion des autres manières de concevoir l'habitat dans les quartiers centraux de la ville.

Troisièmement, c'est au cours de cette période que certaines entreprises de promotion immobilière se sont transformées en externalisant l'activité de construction, pour former le modèle d'entreprise de 3^e génération. Sans employer un mauvais jeu de

mots, l'activité d'entrepreneur général de construction constituait hier encore la principale charpente de l'identité du promoteur immobilier. Aujourd'hui, certains promoteurs soustraient cette activité pour mieux se concentrer sur des pratiques en amont et en aval des opérations de construction, c'est-à-dire sur la recherche de sites, l'aménagement de l'ingénierie financière du projet, la conception du produit, la négociation avec les pouvoirs municipaux, etc. Sans établir une causalité précise entre l'émergence de l'entreprise de 3^e génération et les partenariats plus fréquents avec les fonds d'investissement, nous pouvons observer une certaine corrélation entre les deux phénomènes, puisque les promoteurs les plus engagés dans cette transformation sont ceux qui disent avoir développé le plus de liens avec les fonds d'investissement. Ce qui se profile pour l'avenir semble être une forme de sophistication du métier de promoteur immobilier qui se traduit sur deux plans : 1) dans un travail de conception du produit vedette, le condominium, articulé à une vision d'un certain style de vie communautaire en ville ; 2) dans l'ajout de nouvelles fonctions au champ d'expertise du promoteur qui lui permettent de gérer de nombreux projets immobiliers à la fois. L'étude de cas de l'entreprise Devimco Immobilier donne de nombreuses précisions à ce sujet.

Quatrièmement, les promoteurs immobiliers forment un groupe social beaucoup plus homogène que l'on pourrait croire. Dans l'ensemble des entrevues, il y a une forme de reconnaissance d'un « nous », ceux qui se considèrent comme les promoteurs les plus sérieux et les autres, les individus ayant eu quelques aventures dans le domaine. Certains interviewés, y compris chez les investisseurs, ont évoqué le groupe des cinq ou six promoteurs qui sont dans le métier depuis plus de 20 ans, soit depuis la fin des années 1990 et qui génèrent les plus gros volumes d'habitation.

Sur le plan idéologique, les promoteurs forment un bloc assez homogène dont on peut résumer le discours ainsi : le gouvernement, peu importe le palier, doit mettre à leur disposition une infrastructure législatif peu contraignante et œuvrer à une paix sociale et politique, de manière à constituer un environnement propice au développement des affaires. Un seul intervenant, un investisseur, a plaidé pour une plus forte planification par le gouvernement provincial des besoins de la société en matière de logement. La partie la plus visible de ce bloc idéologique se retrouve dans le discours unanime des promoteurs contre la mairesse Valérie Plante et son parti Projet Montréal au pouvoir à Montréal et dans

plusieurs arrondissements depuis 2017. Son projet de Règlement pour une métropole mixte, qui mise sur le principe de l'inclusion de logements sociaux, abordables et familiaux dans de grands projets résidentiels privés, ne manque pas de critiques féroces parmi l'ensemble des personnes interrogées. La préférence marquée pour l'ancien maire Denis Coderre offre une autre illustration de ce bloc idéologique.

À la fois concurrents et alliés, les promoteurs interrogés se positionnent inégalement vis-à-vis de l'univers corporatiste de la profession. Certains sont très impliqués dans les organisations de défense des intérêts de l'industrie, lorsque d'autres y restent plus en périphérie. Cela étant dit, les promoteurs se côtoient régulièrement, se connaissent et interagissent souvent. Dans ce « petit monde » de la promotion résidentielle, tout le monde « se connaît ». Par ailleurs, la forte homogénéité de leurs valeurs politiques et économiques démontre une importante convergence de leurs intérêts, malgré les situations de concurrence qu'ils peuvent rencontrer. Une telle réalité explique le poids des solidarités et alliances entre acteurs de la promotion résidentielle ainsi que leur capacité à se mobiliser lorsqu'il s'agit de défendre les intérêts de l'industrie auprès des acteurs publics.

Bibliographie

- Albers, M. (2016). *The financialization of housing: A political economy approach* (158). New York : Routledge.
- Arrondissement Ville Marie. (Juin 2020). Cadres de révision des hauteurs et densité du centre-ville. *Ville de Montréal*, 18-19.
http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND_VMA_FR/MEDIA/DOCUMENTS/VDM_CADRE-DE-REVISION-9A-CR.PDF.
- Bélanger, H. (2010). Pour qui et à qui ce parc ? Gentrification et appropriation de l'espace public dans l'arrondissement du Sud-Ouest de Montréal (Canada). *Lien social et Politiques*, (63), 143–154.
- Buzelli, M. D. (2001). *The Canadian Urban housebuilding Industry: Firm Size Structure and Production Methods in Ontario, 1945-2000* [thèse de doctorat, McMaster University].
- Chabrol, M. (2016). *Gentrifications*. Paris : Éditions Amsterdam.
- Charest, J.-P. (10 mai 2019). Devimco Immobilier. Créateur de milieux de vie uniques. *Mixité Magazine*.
<https://www.mixtemagazine.ca/societe/devimco-immobilier-createur-de-milieux-de-vie-unique>.
- Cloutier, G., et Sénécal, G. (2010). La concertation autour du projet immobilier Porte Sainte-Marie à Montréal : le pari de la collaboration en marge du processus habituel. *Lien social et Politiques* (63), 69-80.
- Comité habitation Sud-Ouest. (2003). *Construire un espace équitable ou comment gérer la revitalisation*.
<http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/publications/0000021147.pdf>.
- David B., H. (1986). *Montreal. A City Built by Small Builders: 1867-1880* [thèse de doctorat, Université Mc Gill], 303 p.

- Davidson, M., et Lees, L. (2010). New Build Gentrification: its histories, trajectories, and critical geographies. *Population, space and place*, 16(5), 395-411.
- Davidson, M., et Lees, L. (2005). New Build Gentrification and London's Riverside Renaissance. *Environment and planning A*, 37(7), 1165-1170.
- Dhuys, J.-F. (1975). *Les promoteurs*. Paris: Édition du Seuil, 204 p.
- Divay, D., Chung, J., Chantal, S., et Fisette, J. (1984). *Les promoteurs résidentiels dans les agglomérations de Montréal et de Québec*. Institut national de la recherche scientifique Urbanisation, 160 p.
- Doucet, M., et Weaver, C. (1991). *Housing the North American City*. Montréal et Kingston: McGill-Queen's University Press, 22 et 57.
- Duban, B. (1982). *Les promoteurs-constructeurs*. Paris: Presses Universitaires de France, 127 p.
- Dubuc, A. (30 mai 2020). Banlieue ou ville-centre, qui sortira gagnant ?. *La Presse+ Affaires*. <https://www.lapresse.ca/affaires/economie/2020-05-30/banlieue-ou-ville-centre-qui-sortira-gagnant-de-la-crise>.
- Ennals, P., et Holdsworth, D. W. (1998). *Homeplace. The Making of the Canadian Dwelling over Three Centuries*. Toronto: University of Toronto Press, 305 p.
- Fauveaud, G. (2020). The New Frontiers of Housing Financialization in Phnom Penh, Cambodia: The Condominium Boom and the Foreignization of Housing Markets in the Global South. *Housing Policy Debate*, 1-19. doi: <https://doi.org/10.1080/10511482.2020.1714692>.
- Gaudreau, L., Houle, M.-A., et Fauveaud, G. (2021) L'action des promoteurs immobiliers dans le processus de gentrification du Sud-Ouest de Montréal [document en préparation]. *Recherches sociographiques*.
- Gaudreau, L. (2020) *Le promoteur, la banque et le rentier. Fondement et évolution du logement capitaliste*, Montréal : Lux, 448 p.

- Gaudreau, L. (2017). Quand le domicile devient un actif financier. *Économie politique de la financiarisation du marché de l'habitation au Canada. Revue française de socio-économie*, 18, 143-164.
- Grawitz, M. (2000). *Lexique des sciences sociales*. Paris : France, Dalloz, 7^e édition, 280 p.
- Harris, R. (2004). *Creeping Conformity. How Canada Became Suburban, 1900-1960*. Toronto: University of Toronto Press, 93-99.
- Harvey, D. (1985). *The urbanisation of capital: studies in the history and theory of capitalist urbanisation*. Baltimore : Johns Hopkins University Press.
- Houle, M.-A. (2003). *La gentrification dans le Sud-Ouest. Un combat sans compromis*. Montréal : POPIR, 16 p.
- Krippner, G. R. (2011). *Capitalizing on crisis*. New York: Harvard University Press.
- Langlois, P. (2012). *Meaning, Media and Dwellings: The Public Image of the High-rise Toronto Condo* [thèse de doctorat, University of Toronto]. Department of Geography, Toronto, Ontario, 296 p.
- Lees, L., Shin, H. B., et Morales, E. L. (2015). *Global gentrifications: Uneven development and displacement*: Policy Press.
- Lemelin, A., et Morin, R. (1991). L'approche locale et communautaire au développement économique des zones défavorisées : le cas de Montréal. *Cahiers de géographie du Québec*, 35(95), 285-306.
- Lévesque, K. (1^{er} mars 2008). Montréal : Le retour des grands projets. *Le Devoir*. <https://www.ledevoir.com/politique/regions/178440/montreal-le-retour-des-grands-projets>.
- Linteau, P.-A. (1981). *Maisonnette. Comment des promoteurs fabriquent une ville*. Montréal: Boréal Express, 280 p.
- Lorimer, J. (1981). *La cite des promoteurs*. Montréal: Boréal-Express, 276 p.

- Morin, R. (1987). *Réanimation urbaine et pouvoir local: les stratégies des municipalités de Montréal*. Montréal : Presses de l'Université du Québec/INRS-Urbanisation, 173 p.
- Nadeau, J. (1^{er} mars 2018). Un projet d'école primaire au centre-ville abandonné. *Le Devoir*. <https://www.ledevoir.com/societe/education/521545/ecole-centre-ville>.
- Rioux, S. (Ed.) (2019). *Dans le rouge ! : l'endettement des ménages québécois*. Montréal: M éditeur.
- Rolnik, R. (2013). Late neoliberalism: the financialization of homeownership and housing rights. *International Journal of Urban and Regional Research*, 37(3), 1058-1066.
- Sénécal, P., Tremblay, C., et Teufel, D. (1990). *Gentrification ou étalement urbain ? Le cas du centre de Montréal et de sa périphérie*. <http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/publications/00000021334.pdf>.
- Topalov, C. (1974). *Les promoteurs immobiliers*. Paris: Mouton, 413 p.
- Twigge-Molecey, A. (2014). Exploring resident experiences of indirect displacement in a neighbourhood undergoing gentrification: The case of Saint-Henri in Montréal. *Canadian journal of urban research*, 23(1), 1-22.
- Weiss, M. A. (2002). *The Rise of the Community Builders. The American Real Estate Industry and Urban Land Planning*. Washington: Beard Books, 221 p.

ANNEXE 1 : GUIDE D'ENTRETIEN 1 – ENTREVUES AVEC LES PROMOTEURS IMMOBILIERS

LA PROMOTION IMMOBILIÈRE ET SES FORMES

GUIDE D'ENTRETIEN #1

ENTREVUES AVEC LES PROMOTEURS IMMOBILIERS

1. Ouverture de l'entrevue

1. Résumé des objectifs de la recherche et du déroulement de l'entrevue
2. Signature du formulaire de consentement

2. Le métier de promoteur immobilier

1. Présentez, en quelques mots, l'entreprise pour laquelle vous travaillez et son historique
2. Décrivez, en quelques mots, votre travail quotidien (vos tâches et responsabilités du début à la fin d'un projet)
3. Décrivez, en quelques mots, votre parcours et ce qui vous a amené à devenir promoteur immobilier (formation, expérience,...)

3. Le développement résidentiel à Montréal et son évolution

1. Quelles sont les spécificités du développement résidentiel, ses avantages, ses inconvénients ?
2. Quels sont les besoins actuels d'une ville comme Montréal pour son développement « en général » et, plus particulièrement, en matière de logement ? (**densité, grands projets, s'agit-il de facteurs importants selon vous ?**)
3. Comment qualifieriez-vous votre contribution au développement de Montréal ?
4. Quels sont les types de logements les plus intéressants en ce moment ?
5. Qu'est-ce qui, selon vous, a le plus changé dans le domaine du développement résidentiel, dans les manières de faire et dans le profil des entreprises ou individus qui s'y engagent ?
6. Qu'est-ce qui, selon vous, a le plus changé dans le financement des projets immobiliers ?
7. Quelles sont, selon vous, les perspectives d'avenir dans ce domaine ? Quels produits résidentiels sont les plus prometteurs ?

4. Les conditions de réussite du développement résidentiel

4.1 Les critères d'évaluation d'un projet

1. Comment déterminez-vous le type de projet que vous voulez réaliser ?
2. Quels critères sont déterminants (gamme et types de logements, densité, présence d'espaces public ou non, localisation, innovation vs formule éprouvée, etc.) ?
3. Les études de marché sont-elles réalisées à l'interne ou à l'externe ?
4. Quelle importance accordez-vous aux analyses de marché produites par différentes organisations (banques, firmes conseils, organismes publics) ? Lesquelles trouvez-vous les plus intéressantes ou les plus utiles ?
5. Quels sont les principaux indicateurs de rentabilité à considérer ?
6. Quels sont les principaux facteurs de risque à considérer ?

7. Comment se fait le développement des affaires et la recherche de nouveaux projets ? En avez-vous toujours l'initiative ?

4.2 Le financement des projets

1. À quel type de financement avez-vous recours ? Pourquoi et comment ? Les fonds d'investissement constituent-ils une option intéressante ?
2. À votre connaissance, quels sont les autres types de financements auxquels recourent les entreprises dans votre domaine ?
3. Existe-t-il des montages financiers propres à la promotion immobilière (**montage-structure organisationnelle**) ?

4.3 La réalisation des projets

1. Quelles sont les conditions pour s'assurer du bon déroulement d'un projet ? (**choix des sous-traitants, encadrement de leur travail**)

5. Les réseaux d'affaires et les relations avec les autres acteurs du marché de l'habitation

5.1 Relations avec les autres intervenants du marché

1. Comment décririez-vous vos relations avec vos partenaires financiers et bailleurs de fonds ?
2. Comment se déroulent les discussions entourant le financement d'un projet ?
3. Exercent-ils une influence sur la nature des projets ?
4. Comment décririez-vous vos relations avec l'administration municipale ?
5. Comment se déroulent les discussions entourant l'approbation des projets par la Ville ?

5.2 Réseaux d'affaires

1. Est-il fréquent que vous réalisiez des projets en partenariat avec d'autres intervenants ?
2. Si oui, quels en sont les avantages ?
3. Dans quelle mesure, le succès d'une entreprise repose-t-il sur sa capacité de réseautage ?
4. Votre entreprise est-elle membre d'associations ou de regroupements ? Si oui, lesquels ?
5. Vous arrive-t-il de faire des représentations auprès des pouvoirs publics ? Si oui, de quelle nature sont-elles ?

ANNEXE 2 : GUIDE D'ENTRETIEN 2 – ENTREVUES AVEC LES INVESTISSEURS IMMOBILIERS

LA PROMOTION IMMOBILIÈRE ET SES FORMES

GUIDE D'ENTRETIEN #2

ENTREVUES AVEC LES INVESTISSEURS IMMOBILIERS (BANQUIERS OU GESTIONNAIRES DE FONDS)

1. Ouverture de l'entrevue

3. Résumé des objectifs de la recherche et du déroulement de l'entrevue
4. Signature du formulaire de consentement

2. Le métier « d'investisseur immobilier » (banquier ou gestionnaire de fonds)

4. Présentez, en quelques mots, l'entreprise pour laquelle vous travaillez et son historique
5. Décrivez, en quelques mots, votre travail quotidien (vos tâches et responsabilités du début à la fin d'un projet)
6. Décrivez, en quelques mots, votre parcours et ce qui vous a amené à occuper ce poste (formation, expérience,...)

3. Le développement résidentiel à Montréal et son évolution

8. Pourquoi investir dans le développement résidentiel en ce moment ?
9. Quelles sont les spécificités de l'investissement résidentiel, ses avantages, ses inconvénients ?
10. Quels sont les besoins actuels d'une ville comme Montréal pour son développement « en général » et, plus particulièrement, en matière de logement ? (**densité, grands projets, s'agit-il de facteurs importants selon vous?**)
11. Comment qualifieriez-vous votre contribution au développement de Montréal ?
12. Quels sont les types de logements les plus intéressants en ce moment ?
13. Qu'est-ce qui, selon vous, a le plus changé dans le domaine du développement résidentiel, dans les manières de faire et dans le profil des entreprises ou individus qui s'y engagent ?
14. Qu'est-ce qui, selon vous, a le plus changé dans le financement des projets immobiliers ?
15. Quelles sont, selon vous, les perspectives d'avenir dans ce domaine ? Quels produits résidentiels sont les plus prometteurs ?

4. Les conditions de réussite du développement résidentiel

4.1 Les critères d'évaluation d'un projet

8. Qu'est-ce qu'un bon projet, qui mérite un investissement ?
9. Quels critères sont déterminants (gamme et types de logements, densité, présence d'espaces public ou non, localisation, innovation vs formule éprouvée, etc.)?
10. Quelle importance accordez-vous aux analyses de marché produites par différentes organisations (banques, firmes conseils, organismes publics) ?
11. Lesquelles trouvez-vous les plus intéressantes ou les plus utiles ?
12. Produisez-vous vos propres études de marché ?

13. Quelles sont les principales qualités recherchées chez un promoteur ? Quel est le profil d'entreprise recherché ?
14. Qui prend l'initiative des projets (est-ce toujours le promoteur) ? Arrive-t-il que vous en soyez l'initiateur ?

4.2 Risque et rentabilité

4. Existe-t-il des montages financiers propres à la promotion immobilière (**montage-structure organisationnelle**) ?
5. Quels sont les principaux indicateurs de rentabilité à considérer ?
6. Quels sont les principaux facteurs de risque à considérer ?

4.3 La réalisation des projets

2. Quelles sont les conditions pour s'assurer du bon déroulement d'un projet ? (**choix des sous-traitants, encadrement de leur travail**)

5. Les réseaux d'affaires et les relations avec les promoteurs

5.1 Relations avec les promoteurs

6. Comment décririez-vous vos relations avec vos partenaires promoteurs-développeurs ?
7. Comment se déroulent les discussions entourant le financement d'un projet ?
8. Quelles sont vos exigences et conditions habituelles (hormis celles concernant le partage des revenus) ?
9. Vous arrive-t-il d'influencer la nature du projet ?
10. Participez-vous à la réalisation des projets autrement que par l'apport de fonds ? Si oui, de quelle manière ?

5.2 Réseaux d'affaires

- Comment s'effectue le développement des affaires ?
11. Le réseautage en constitue-t-il une étape importante ?
 12. Votre entreprise est-elle membre d'associations ou de regroupements ? Si oui, lesquels ?
 13. Vous arrive-t-il de faire des représentations auprès des pouvoirs publics ? Si oui, de quelle nature sont-elles ?

ANNEXE 3 : GUIDE D'ENTRETIEN 3 – ENTREVUES AVEC LES ANALYSTES DE MARCHÉ

LA PROMOTION IMMOBILIÈRE ET SES FORMES

GUIDE D'ENTRETIEN #3

ENTREVUES AVEC LES ANALYSTES DE MARCHÉ

1. Ouverture de l'entrevue

5. Résumé des objectifs de la recherche et du déroulement de l'entrevue
6. Signature du formulaire de consentement

2. Le métier d'analyste de marché

7. Présentez, en quelques mots, l'entreprise pour laquelle vous travaillez et son historique
8. Décrivez, en quelques mots, votre travail quotidien (vos tâches et responsabilités)
9. Décrivez, en quelques mots, votre parcours et ce qui vous a amené à occuper ce poste (formation, expérience,...)
10. Sur quels sujets portent vos analyses et recherches ?
11. Qui en détermine le choix ?
12. À qui s'adressent principalement vos recherches et analyses ?
13. Quel est le rôle de l'analyse de marché dans le développement immobilier ?

3. Le développement résidentiel à Montréal et son évolution

16. Qu'est-ce qui explique selon vous le regain d'activité dans le domaine du développement résidentiel depuis le début des années 2000 ?
17. Quelles en sont les principales caractéristiques ?
18. Quelles sont les tendances actuelles ?
19. Quels sont les besoins actuels d'une ville comme Montréal pour son développement général et, plus particulièrement, en matière de logement ?
20. Qu'est-ce qui, selon vous, a le plus changé dans le domaine du développement résidentiel, dans les manières de faire et dans le profil des entreprises ou individus qui s'y engagent ?
21. Qu'est-ce qui, selon vous, a le plus changé dans le financement des projets immobiliers ?
22. Quelles sont, selon vous, les perspectives d'avenir dans ce domaine ? Quels produits résidentiels sont les plus prometteurs ?

4. Les conditions de réussite du développement résidentiel

4.1 Les critères d'évaluation d'un projet

15. Quelles conditions doit-on réunir pour rendre un projet résidentiel viable ?
16. Quels critères sont déterminants dans le choix des projets (gamme et types de logements, densité, présence d'espaces public ou non, localisation, innovation vs formule éprouvée, etc.) ?
17. Quelle est l'importance des promoteurs dans le domaine du développement résidentiel ?
18. Quels sont les montages financiers et les structures organisationnelles les plus appropriées ?

4.2 Risque et rentabilité

7. À votre avis, et approximativement, quel est le taux moyen de rentabilité d'un projet résidentiel ?
8. Quels sont les principaux facteurs de risque à considérer ?

5. Les réseaux d'affaires, les relations avec les autres acteurs du marché de l'habitation

1. Entretenez-vous des rapports professionnels avec d'autres intervenants du domaine de l'habitation ? (promoteurs, investisseurs, courtiers immobiliers, décideurs,...) ?
2. Si oui, dans quelles circonstances êtes-vous appelé à les rencontrer ?
3. Ces relations professionnelles facilitent-elles (ou non) votre travail d'analyse ?
4. Comment évaluez-vous la réception de vos recherches et analyses par les autres intervenants du domaine de l'habitation ?
5. Selon vous, dans quelle mesure influencent-elles leurs décisions ?
6. Vous arrive-t-il de faire des représentations auprès des pouvoirs publics ? Si oui, de quelle nature sont-elles ?