

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LA CENTRALITÉ SPORTIVE DU PARC OLYMPIQUE DE MONTRÉAL

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN GÉOGRAPHIE

PAR

JEAN SELIN

AOÛT 2022

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.04-2020). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Avant tout, je tiens à remercier les intervenants des milieux sportifs pour leurs contributions dans le cadre des différents entretiens menés dans ce mémoire. Votre participation a sans nul doute permis à cette recherche de gagner en objectivité.

Je souhaite remercier mes parents, ma petite sœur, mes grands-parents et l'ensemble de ma famille, vivre loin de vous n'a pas toujours été une mince affaire, j'espère que ce travail vous rendra fiers, je vous suis infiniment reconnaissant.

Merci à Lucie pour son accompagnement sans faille dès les prémices de ce mémoire jusqu'à ses dernières lignes, je ne remercierai jamais assez la vie de t'avoir mis sur mon chemin. J'en profite pour remercier ma belle-famille pour son soutien.

Je tiens à remercier mon directeur de recherche Sylvain Lefebvre pour sa disponibilité, ses précieux conseils et sa positivité. C'est une grande fierté d'avoir réalisé cette recherche sous ta direction. Par ailleurs, je souhaite remercier les professeurs qui m'ont poussé vers le haut tout au long de mon parcours scolaire et universitaire.

Je remercie l'ensemble de mes amis rencontrés sur les bancs de l'UPJV et de l'UQAM. Votre compagnie et votre soutien ont largement contribué au succès de mes études.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	ii
TABLE DES MATIÈRES	iii
LISTE DES FIGURES.....	vi
LISTE DES TABLEAUX.....	ix
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES	x
RÉSUMÉ.....	xi
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 MISE EN CONTEXTE	4
1.1 L'accueil des Jeux olympiques de 1976	4
1.1.1 Maisonneuve : une vocation sportive préexistante aux Jeux olympiques de 1976.....	4
1.1.2 La vision Drapeau et l'obtention des Jeux olympiques de 1976.....	6
1.1.3 Un chantier chaotique	9
1.2 Les années post-olympiques	15
1.2.1 Le Parc olympique de Montréal au lendemain des Jeux.....	15
1.2.2 De récentes perspectives pour le Parc olympique de Montréal	19
CHAPITRE 2 PROBLÉMATIQUE, CADRE THÉORIQUE ET CONCEPTUEL	21
2.1 Questionnement de recherche.....	21
2.1.1 Question et hypothèse principale	21
2.1.2 Questions, hypothèses et objectifs secondaires.....	21
2.2 Cadre théorique et conceptuel	23
2.2.1 De la théorie des lieux centraux à la <i>sports place theory</i>	23
2.2.2 La centralité sportive.....	26
2.2.3 Le pôle sportif	28
2.2.4 La polarisation.....	29
2.2.5 Le marketing territorial	30
2.2.6 La gouvernance territoriale	33
2.3 Pertinence scientifique et géographicit� de la recherche, puis sa pertinence sociale	34
CHAPITRE 3 CADRE OPÉRATOIRE	38
3.1 La centralité sportive : cadre opératoire	38
3.1.1 Les équipements sportifs.....	39
3.1.2 Les événements sportifs	41
3.1.3 L'offre sportive non événementielle	42

3.2	Pôle sportif : cadre opératoire.....	43
3.2.1	Les usagers sportifs.....	43
3.2.2	L'attractivité.....	44
3.3	La polarisation : cadre opératoire.....	45
3.3.1	La polarisation sportive.....	46
3.3.2	La polarisation récréotouristique.....	47
3.4	Le marketing territorial : cadre opératoire.....	47
3.4.1	Le branding territorial.....	48
3.4.2	La compétitivité.....	48
3.5	La gouvernance territoriale : cadre opératoire.....	49
3.5.1	La concertation.....	49
3.5.2	Le statut institutionnel.....	50
	CHAPITRE 4 MÉTHODOLOGIE.....	51
4.1	Cadre spatio-temporel de la recherche.....	51
4.2	Type de recherche et d'approche.....	53
4.3	Modes de collectes et d'échantillonnages.....	54
4.3.1	L'observation documentaire.....	54
4.3.2	Les entretiens et l'observation directe.....	55
4.4	Modes de traitement et d'analyse.....	63
4.5	Limite de la recherche.....	64
	CHAPITRE 5 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS.....	65
5.1	Une centralité sportive longtemps déficiente.....	65
5.1.1	Échec post-olympique et déclin rapide de la vocation sportive.....	66
5.1.1.1	Les raisons d'un échec post-olympique.....	66
5.1.1.2	Déclin de la vocation sportive dès le milieu des années 1980.....	69
5.1.2	Bien qu'imparfaite, la centralité du Parc existe.....	71
5.1.2.1	Les installations sportives du Parc, quelle place dans le contexte montréalais ?.....	71
5.1.2.2	Situation, environnement et accessibilité du site.....	76
5.1.2.3	Une gouvernance complexe.....	79
5.1.3	Création d'un Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique.....	82
5.2	Le renforcement de la centralité sportive du Parc olympique.....	84
5.2.1	Intensité de la spécialisation sportive du Parc olympique.....	85
5.2.1.1	Les équipements sportifs du Parc olympique.....	85
5.2.1.2	L'offre sportive événementielle du Parc olympique.....	91
5.2.1.3	L'offre sportive non événementielle du Parc olympique.....	104
5.2.2	Éléments du renforcement de la vocation sportive du Parc olympique depuis le début des années 2010.....	112
5.2.2.1	Réalisations à vocation sportive achevées depuis 2012.....	112
5.2.2.2	Projets à vocation sportive en cours sur le Parc olympique.....	118

5.2.2.3	Renforcement de l'offre sportive du Parc olympique	120
5.2.2.4	Recours au marketing territorial.....	122
5.2.2.5	Une polarisation sportive à nuancer	129
5.3	Le Parc olympique, un pôle qui dépasse la vocation sportive.....	131
5.3.1	Flux et facteurs d'attractivité du Parc olympique, zoom sur les usagers sportifs	131
5.3.2	Une vocation récréotouristique en pleine émergence	136
5.3.3	Récents modifications de la loi encadrant l'institution responsable du Parc	141
CHAPITRE 6 INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS		146
6.1	Une centralité sportive en constante variation depuis 1976, retour sur la première question secondaire et son hypothèse	146
6.2	Un nouvel élan pour la vocation sportive du Parc olympique.....	152
6.2.1	Le sport pour consolider la valeur d'usage et l'image du Parc olympique	152
6.2.2	Portrait et axes de renforcement de la centralité sportive du Parc olympique	155
6.2.3	Retour sur la deuxième question secondaire et son hypothèse	158
6.3	Un pôle sportif et plus encore.....	159
6.3.1	Un pôle sportif multiscalaire.....	160
6.3.2	Une attractivité variable en fonction des usagers.....	162
6.3.3	Vers un pôle polyfonctionnel, une vocation récréotouristique assumée.....	164
6.3.4	Une nouvelle loi porteuse d'espoirs.....	165
6.3.5	Retour sur la troisième question secondaire et son hypothèse.....	166
6.4	Retour sur les recherches antérieures	167
CONCLUSION		170
ANNEXE A ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS (REPRÉSENTANTS DE L'INSTITUTION RESPONSABLE DU PARC OLYMPIQUE).....		175
ANNEXE B ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS (REPRÉSENTANTS DES LOCATAIRES DU PARC OLYMPIQUE).....		176
ANNEXE C ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS (REPRÉSENTANTS DES PROMOTEURS D'ÉVÉNEMENTS SPORTIFS)		177
ANNEXE D ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS (REPRÉSENTANTS DES SPORTIFS DE HAUT NIVEAU)		178
ANNEXE E CERTIFICATS D'APPROBATION ÉTHIQUE		179
ANNEXE F LISTE DES RECOMMANDATIONS ÉMISES PAR LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE		181
BIBLIOGRAPHIE		182

LISTE DES FIGURES

Figure 1.1 Plan général d'aménagement du « Maisonneuve Sports Center » par l'agence Clarke et Rapuano (1956).....	6
Figure 1.2 Maquette inspirée du projet « Olympiade 1976 » réalisée par le Service d'urbanisme de Montréal	8
Figure 1.3 Maquette du Parc olympique de Montréal (1975).....	11
Figure 1.4 Chantier du vélodrome en mai 1974.....	12
Figure 1.5 Évolution du chantier du stade olympique entre janvier 1975 et juin 1976. Archive de la Ville de Montréal.....	14
Figure 1.6 Cérémonie d'ouverture des Jeux olympiques de 1976.....	15
Figure 1.7 Hissage de la toiture rétractable du stade le 14 avril 1987	18
Figure 2.1 Questions et hypothèses de la recherche.....	23
Figure 2.2 Schématisation de la théorie des lieux centraux	24
Figure 4.1 Délimitation du Parc olympique de Montréal.....	51
Figure 4.2 Périmètre spécifique de la zone d'étude	52
Figure 5.1 Déchirement de la toile du stade, le 18 janvier 1999.....	69
Figure 5.2 Le Biodôme de Montréal quelques mois après son ouverture.....	71
Figure 5.3 Le stade Saputo après agrandissement.....	73
Figure 5.4 Carte descriptive des équipements, de l'environnement et de l'accessibilité du Parc olympique.....	75
Figure 5.5 Le stade olympique lors d'une rencontre sportive professionnelle de football en février 2020.....	89
Figure 5.6 Le bassin de compétition (gauche) et le bassin de plongeon (droite).....	90
Figure 5.7 Structure du « Big O ».....	90
Figure 5.8 Bassin de plongée du centre sportif vacant depuis novembre 2013	91
Figure 5.9 Entrée de l'événement Barbegazi sur l'esplanade du stade olympique en mars 2020	94

Figure 5.10 L’esplanade du stade olympique lors de l’événement Vans Park Series en juin 2019	94
Figure 5.11 Entrée générale du stade olympique	102
Figure 5.12 Salle de conditionnement physique du Centre sportif du Parc olympique	106
Figure 5.13 Le planchodrome Vans situé sur l’esplanade	114
Figure 5.14 Les rochers d’escalade installés sur l’esplanade.....	114
Figure 5.15 Le gym urbain de la butte Sherbrooke.....	115
Figure 5.16 Le complexe de l’Institut national du sport Québec	115
Figure 5.17 Illustration de la future toiture du stade olympique dans le cadre de l'appel de qualification lancée par le Parc olympique en 2019	118
Figure 5.18 Le centre d’escalade mobile Nomad Bloc installé dans le stade olympique lors des hivers 2020 et 2021	122
Figure 5.19 Identité visuelle actuelle du Parc olympique	124
Figure 5.20 Signalétique du Parc olympique	124
Figure 5.21 Promotion de l’offre sportive proposée par le Parc olympique (station Pie-IX).....	127
Figure 5.22 Campagne promotionnelle « vivons-le » (2017)	127
Figure 5.23 Activité « Les Jardinerias » sur l’esplanade	137
Figure 5.24 La place Nadia Comaneci	138
Figure 5.25 Esquisse préliminaire de l’aménagement de l’entrée Viau de l’esplanade par la firme Daoust Lestage	141
Figure 6.1 Frise chronologique de l’évolution de la vocation sportive du Parc olympique	151
Figure 6.2 Carte de localisation des installations sportives achevées sur le Parc olympique depuis 2012.....	153
Figure 6.3 Les axes du renforcement de la présence du sport amateur et communautaire sur le Parc olympique depuis 2015	154
Figure 6.4 Les éléments de la spécialisation du Parc olympique pour la vocation sportive.....	157
Figure 6.5 Schéma de provenance des usagers sportifs du Parc olympique	161
Figure 6.6 Graphique de la fréquentation du Parc olympique en 2019.....	162

Figure 6.7 Les axes du renforcement de la vocation récréotouristique du Parc olympique depuis 2012.....164

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 3.1 Cadre opératoire du concept de centralité sportive	39
Tableau 3.2 Cadre opératoire du concept de pôle sportif.....	43
Tableau 3.3 Cadre opératoire du concept de polarisation	45
Tableau 3.4 Cadre opératoire du concept de marketing territorial.....	47
Tableau 3.5 Cadre opératoire du concept de gouvernance territoriale.....	49
Tableau 4.1 Descriptif des acteurs retenus dans le cadre des entretiens semi-directifs	62
Tableau 5.1 Caractéristiques des équipements sportifs du Parc olympique	86
Tableau 5.2 Descriptif des événements sportifs accueillis sur le Parc olympique (stade et esplanade) entre 2015 et 2019	92
Tableau 5.3 Répartition des événements accueillis par le Parc olympique (stade et esplanade) entre 2015 et 2019	95
Tableau 5.4 Descriptif de l'offre sportive permanente du Parc olympique en 2021	105
Tableau 5.5 Réalisations à vocation sportive achevées depuis 2012 sur le Parc olympique	112
Tableau 6.1 Suggestions (par les acteurs interrogés) pour le renforcement de la vocation sportive du Parc olympique.....	158

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

CIO : Comité international olympique

CIUSS : Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux

COJO : Comité d'organisation des Jeux olympiques

FIFA : Fédération internationale de football association

FSO : Fonds spécial olympique

INSQ : Institut national du sport du Québec

ISOPC : Instituts du sport olympique et paralympique du Canada

ITHQ : Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec

RIO : Régie des installations olympiques

RLSQ : Regroupement Loisir et Sport du Québec

SDMVPO : Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique

STM : Société de transport de Montréal

RÉSUMÉ

Théâtre des Jeux de la XXI^e Olympiade, le Parc olympique de Montréal devait devenir un haut lieu du sport et du loisir. Toutefois, la vocation sportive du site s'éroda progressivement au cours des années 1980 et 1990, au profit de nouvelles vocations récréotouristiques. Si depuis le milieu des années 2000, nous assistons à un retour de la vocation sportive sur le Parc olympique, le renforcement de cette vocation a véritablement pris un tournant en 2014 avec l'implantation de l'INSQ, complexe dédié au sport de haut niveau. Ces récentes mutations nous ont amené à nous questionner sur la centralité sportive qu'exerce le Parc olympique en matière d'offres, d'infrastructures et d'événements sportifs, mais aussi sur l'attractivité que présente cet espace et sur les flux d'utilisateurs sportifs qu'il génère. Parallèlement, ce mémoire tente d'identifier les facteurs du renforcement de la vocation sportive du Parc en cours depuis une dizaine d'années, en étudiant les différents projets menés par l'institution responsable du Parc olympique, mais également les stratégies de marketing territorial mobilisées par cette dernière. Aussi, ce mémoire a été l'occasion de déterminer si le Parc olympique exerçait une polarité qui dépassait sa vocation sportive en questionnant notamment le développement de sa vocation récréotouristique.

Cette recherche a impliqué le recours à l'observation directe et documentaire, puis la réalisation d'entrevues auprès de représentants de l'institution responsable du Parc olympique et de différents acteurs effectuant des activités sportives sur le site (promoteurs d'événements, représentants d'organisations sportives et athlètes de haut niveau). L'analyse des résultats obtenus dans le cadre de cette collecte nous a permis de démontrer que le Parc olympique a toujours exercé une centralité sportive qui repose sur une concentration d'installations sportives unique dans le contexte montréalais, un fort potentiel d'accessibilité et la forte valeur symbolique de ses installations. D'autre part, la vocation sportive du site s'est récemment consolidée à travers l'accueil d'un des plus grands complexes du sport d'élite canadien, l'implantation d'installations sportives librement accessibles, mais aussi à travers l'élaboration d'une stratégie de marketing territorial dans laquelle le sport occupe une place majeure. Par l'intermédiaire de ce renforcement, le Parc olympique exerce une centralité multiscalaire en fonction des offres sportives concernées.

Si la vocation sportive semble désormais bien ancrée sur le Parc, celle-ci présente encore des axes de renforcement reposant sur le remplacement de la toiture du stade et sur le développement d'une offre en services connexes (commerce, restauration, hébergement). Souhaité par un grand nombre des représentants interrogés, le développement de l'offre extrasportive du Parc devrait être en mesure d'assurer la rétention des utilisateurs sportifs sur le site. Parallèlement, le Parc olympique connaît un important développement de sa vocation récréotouristique depuis une quinzaine d'années et se présente de plus en plus comme un parc urbain multifonctionnel. Ces mutations relatives au développement des vocations sportive et récréotouristique du site sont attribuables à l'assumption de certaines recommandations émises par le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique en 2012.

Mots clés : Parc olympique, sport, stade, centralité, pôle, marketing territorial, Montréal

INTRODUCTION

Depuis les années 1970, le sport et les activités qui lui sont liées se sont imposés comme un véritable objet d'étude de la discipline géographique permettant l'analyse des spatialités contemporaines (Augustin, 2011). Cette émergence du sport au sein de la géographie s'explique par sa place grandissante dans nos sociétés. Cette émergence est à attribuer au renforcement des grandes instances sportives qui organisent de plus en plus d'événements, à l'omniprésence du sport dans les médias, ce qui participe inéluctablement à sa diffusion planétaire (Augustin, 2013a), à l'infiltration du sport moderne dans les moindres parcelles de la ville et plus récemment, à la multiplication et la diversification des pratiques sportives à la marge des sports traditionnels (Roult et Lefebvre, 2013). Par ailleurs, le sport est désormais largement utilisé par les pouvoirs publics à des fins de développement des territoires ou afin de régénérer des territoires en déprise, dans ce contexte, les méga-événements sportifs (Jeux olympiques, mondiaux de football) se présentent comme des accélérateurs de grands projets de développement urbain, ils peuvent également être invoqués afin d'améliorer l'image et renforcer le prestige des villes hôtes (Roult et Lefebvre, 2013). Dès lors, Augustin (2007) avance que le sport se présente comme un révélateur de spatialité contemporaine et participe au processus de territorialisation, les activités et éléments qui lui sont liés jouant un rôle de médiateurs dans la conversion de l'espace en territoire.

Parallèlement, ce sujet de recherche prend forme face à la multiplication des centres fonctionnels au sein des organisations urbaines liée à l'émergence de centralités périphériques depuis les années 1960 (Lussault, 2013). Auparavant caractérisée par la combinaison de grandes fonctions, la centralité (qualité d'un centre) d'un lieu repose désormais sur l'intensité de sa spécialisation dans un secteur d'activités et l'intensité de ses relations au territoire (Bourdin, 2003).

Dans le cadre de la géographie du sport et des études urbaines, le Parc olympique de Montréal, site des olympiades de 1976 se présente comme un objet d'étude pertinent pour qui s'intéresse aux sites olympiques et à leur reconversion, au phénomène de régénération urbaine et à la place qu'occupent les localisations sportives dans les organisations urbaines. Symbole des ambitions du maire Jean Drapeau, le Parc olympique de Montréal avait pour but de régénérer l'est de Montréal alors en déclin (Roult et Lefebvre, 2010) et de maintenir le statut de capitale culturelle et économique de

Montréal (Augustin, 2007). Ces installations devaient également doter le Québec d'une institution apte à soutenir le développement des sports et de l'activité physique des citoyens (Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, 2012). Toutefois, l'avenir du Parc olympique de Montréal ne s'avéra pas aussi radieux. Pour différentes raisons liées au dirigisme du maire Drapeau dans un chantier marqué par une situation d'urgence permanente, puis à la démesure des installations olympiques face aux besoins réels de Montréal (Roult et Lefebvre, 2010), les installations et la programmation du Parc olympique ne rencontrèrent jamais réellement leurs publics, ce qui valut au Parc olympique d'être qualifié d'échec post-olympique concernant la reconversion de ses installations (Roult, 2011).

Malgré les recommandations d'experts préconisant de faire du Parc olympique un haut lieu du sport et du loisir ouvert à la population (Comité consultatif chargé d'étudier l'avenir des installations olympiques, 1977), la vocation sportive du site s'érodera au cours des années 1980 et 1990 au profit de vocations plus lucratives touchant aux activités touristiques et muséales à l'image de la conversion du vélodrome en Biodôme (musée scientifique sur les écosystèmes). Toutefois, depuis le milieu des années 2000 et le remboursement de la dette olympique, de nouvelles perspectives s'offrent au Parc olympique concernant sa revitalisation et son développement sur le long terme. Dans ce contexte, le Parc olympique renouera progressivement avec sa vocation initiale en accueillant en 2014, l'un des plus grands complexes du sport d'élite canadien. Dans le cadre de ces nouvelles perspectives, le Conseil d'administration du Parc olympique prit la décision de former en mai 2011 un Comité-conseil dont le mandat vise à conseiller l'institution responsable du Parc olympique concernant sa vision de développement, les orientations stratégiques de son plan d'affaires et les priorités d'utilisation futures de ses équipements (Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, 2012). Émettant des recommandations relatives au renforcement de la vocation sportive du site, le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique (2012) estime que le Parc doit devenir le lieu par excellence de l'imaginaire de l'activité physique et du sport au Québec, ce qui lui conférerait une identité conforme à ses racines et garante de son avenir. Variant considérablement au fil des décennies, la présence du sport sur le Parc olympique a toujours suscité de nombreux questionnements concernant le développement et l'avenir du site.

Notre projet de recherche s'inscrit dans une volonté de déterminer si le Parc olympique exerce une centralité sportive sur son territoire, et si oui, de caractériser au mieux cette centralité. Il s'inscrit

également dans une volonté de démystifier l'image d'un site qui a longtemps suscité un sentiment de malaise et de gêne dans les représentations collectives montréalaises. Pour mener à bien cette entreprise, nous présenterons l'évolution de la vocation sportive du Parc olympique depuis sa création et nous caractériserons son récent renforcement depuis le début des années 2010. Parallèlement, nous chercherons à savoir si le Parc olympique exerce une polarité qui dépasse sa vocation sportive.

Ce mémoire se structure en six chapitres. Dans un premier chapitre, nous présenterons le contexte dans lequel s'inscrit notre objet de recherche, ainsi, nous retracerons la genèse du Parc olympique de Montréal de sa conception jusqu'à aujourd'hui. Dans un second chapitre, nous exposerons notre questionnement de recherche, puis nous présenterons le cadre théorique et conceptuel qui guidera notre réflexion, la pertinence sociale et géographique du projet y sera également présentée. Dans un troisième chapitre, nous présenterons notre cadre opératoire, les variables et les indicateurs émanant de notre cadre conceptuel seront abordés. Un quatrième chapitre s'attarde au cadre méthodologique de notre recherche, nous y présenterons notre terrain de recherche et les modes de collectes et d'échantillonnages retenus. Au cours d'un cinquième chapitre, les résultats de cette collecte de données seront présentés. Un sixième et dernier chapitre sera consacré à l'interprétation des résultats obtenus, nous répondrons simultanément à notre questionnement initial. Enfin, au sein de notre conclusion, nous proposerons différentes pistes de réflexion sur lesquelles il serait pertinent de se questionner dans le cadre de recherches futures.

CHAPITRE 1

MISE EN CONTEXTE

1.1 L'accueil des Jeux olympiques de 1976

1.1.1 Maisonneuve : une vocation sportive préexistante aux Jeux olympiques de 1976

La fonction sportive du site sur lequel se situe le Parc olympique existait avant même l'obtention des Jeux olympiques par le maire Jean Drapeau en 1970. Pour observer les prémices de la vocation sportive sur cet espace, il faut remonter au début du XX^e siècle, à cette époque Maisonneuve (actuel quartier d'implantation du Parc olympique) était une municipalité à part entière. La ville de Maisonneuve s'était en partie développée et urbanisée en proposant des politiques d'exemption fiscale pour attirer les industriels, ce développement industriel avait pris une telle ampleur que Maisonneuve était devenu à l'aube du XX^e siècle, la cinquième ville industrielle du Canada (Morin, 1997). L'année 1909 marque l'arrivée d'un nouveau conseil municipal à la tête de Maisonneuve, outre le développement économique et résidentiel du territoire, l'équipe municipale dirigée par le maire Alexandre Michaud et son conseiller Oscar Dufresne avait pour projet d'embellir la cité industrielle, ce qui se concrétisa par la création en 1910 du parc Maisonneuve. En 1914, Marius Dufresne, l'ingénieur de la ville de Maisonneuve propose d'implanter sur le parc Maisonneuve des activités sportives et culturelles sous la forme de terrains de sports, d'amphithéâtres, de jardin des plantes (Vanlaethem, 2019). Toutefois, la Première Guerre mondiale provoqua la suspension de ces projets. En 1918, le gouvernement du Québec oblige Montréal à annexer la ville de Maisonneuve accablée par les dettes (Morin, 1997).

Les vocations sportive et culturelle du parc Maisonneuve sont toutefois maintenues par la Ville de Montréal, désormais propriétaire du parc. En 1920, débiteront les travaux du golf municipal au nord de la rue Sherbrooke, ils s'achèveront trois ans plus tard (Vanlaethem, 2019). Une dizaine d'années plus tard, en 1932, sous l'initiative du maire Camillien Houde et du frère Marie Victorin, commença le chantier du Jardin botanique qui sera finalement inauguré en 1938. À cette époque, le maire de Montréal, Camillien Houde convoitait l'organisation des Jeux olympiques d'hiver et

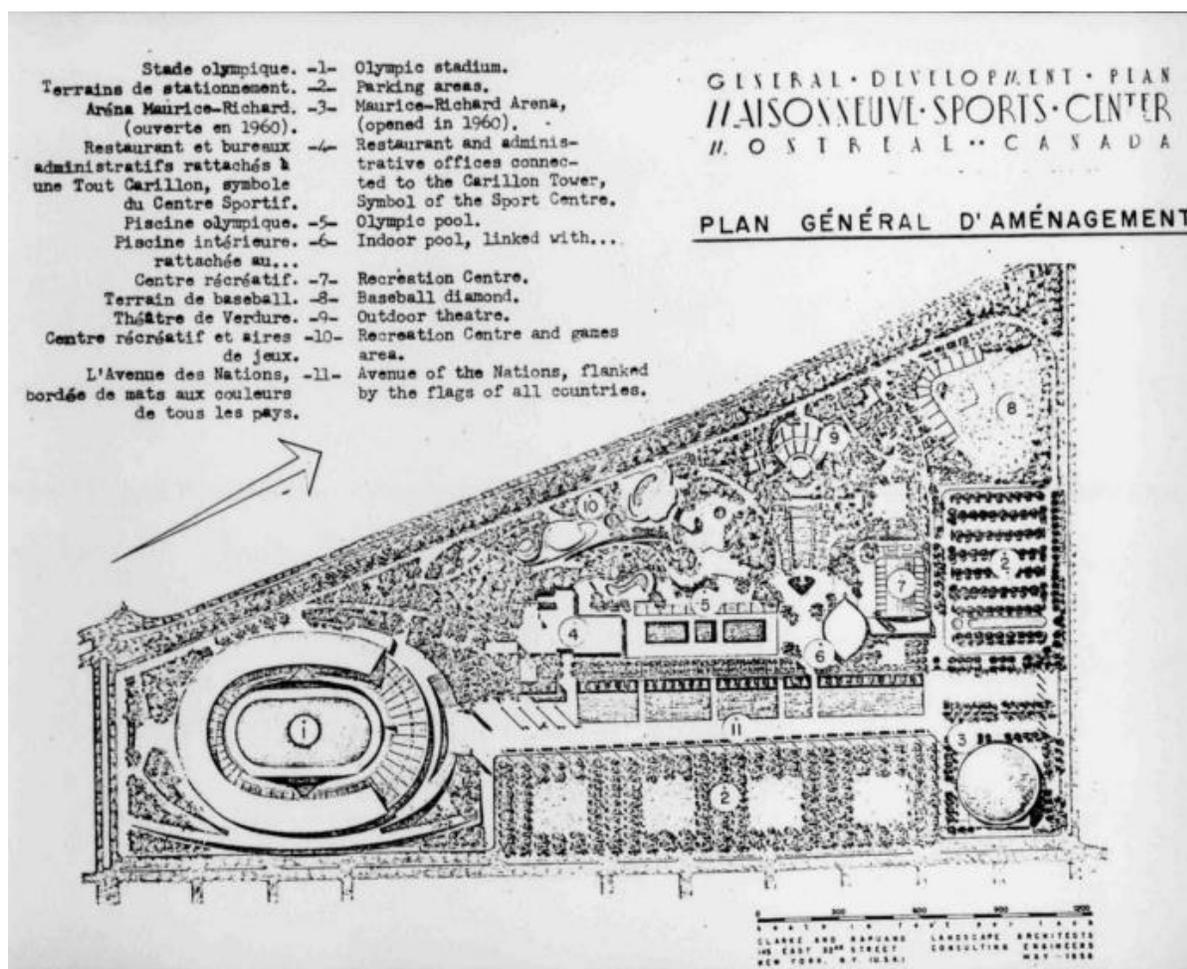
présenta ses candidatures pour accueillir les Jeux olympiques d'hiver de 1932, 1940, 1944 et 1956¹ (Robert, 2014). Toutefois, toutes ces candidatures s'avéreront infructueuses. En 1938, le souhait d'aménager le parc Maisonneuve au sud de la rue Sherbrooke (sur l'actuel emplacement du Parc olympique) est formulé par le gouvernement du Québec (Vanlaethem, 2019). Guidé par les plans de Frederick G. Todd et d'Emmanuel-Arthur Doucet, ce projet nommé « Centre sportif de l'est » prévoyait l'aménagement de divers équipements sportifs (terrains de tennis, de crosse, de baseball, de boulingrin, une palestre et un centre de natation). Ce projet prévoyait également l'édification d'un grand stade classique. L'édification du Centre sportif de l'est visait à accueillir les Jeux de l'Empire en 1942, puis les Jeux olympiques d'hiver de 1944, cependant l'annulation de ces compétitions liée au déclenchement de la Seconde Guerre mondiale conduisit à la suspension du projet de Centre sportif de l'est, dont les travaux venaient de débiter (*Ibid.*).

En 1954, le projet d'un centre sportif au sud de la rue Sherbrooke est remis sur la table, lorsque le service des parcs de Montréal engagea l'agence d'ingénieurs et d'architectes de paysage Clarke et Rapuano afin d'étudier l'aménagement d'un centre sportif. En mai 1956, l'agence Clarke et Rapuano propose un plan général nommé « Maisonneuve Sports Center », comprenant un stade olympique, un aréna, plusieurs piscines, un gymnase, un terrain de baseball et divers espaces récréatifs (figure 1.1) (Service municipal des parcs, novembre 1960).

Dans l'optique de répondre aux exigences du Comité olympique, la Ville de Montréal s'engagea dans l'édification de deux aménagements sportifs présents sur ce plan. En 1960, le centre Maisonneuve (connu depuis 1975 sous le nom de centre Pierre-Charbonneau) est inauguré, ce centre comprend une piscine et un gymnase. En 1961, l'aréna Maurice-Richard est inauguré, comportant une patinoire, cet aréna vise à répondre aux besoins récréatifs de Montréal en accueillant une multitude d'activités sur glace (Service municipal des parcs, mai 1963).

¹ En 1949, Montréal présenta deux candidatures, l'une pour les Jeux d'hiver 1956 et l'autre pour les Jeux d'été 1956, qui se déroulèrent respectivement à Cortina d'Ampezzo et à Melbourne.

Figure 1.1 Plan général d'aménagement du « Maisonneuve Sports Center » par l'agence Clarke et Rapuano (1956)



Tiré de [R3092-2 : Viau, Rue : 2800. - [18-]-[19-]], par Montréal (Québec). Service du greffe (1918-), Archives de la Ville de Montréal. CA M001 VM166-1-2-D0418. (<https://archivesdemontreal.ica-atom.org/r3092-2-viau-rue-2800-18-19>). CC BY-SA-4.0

1.1.2 La vision Drapeau et l'obtention des Jeux olympiques de 1976

Élu maire de Montréal en 1954, Jean Drapeau effectuera un premier mandat jusqu'en 1957, puis il reprendra ses fonctions de maire en 1960 et sera réélu pour sept mandats consécutifs jusqu'en 1986. En mai 1962, la ville de Moscou, qui devait accueillir l'Exposition universelle de 1967 se désiste. Quelques mois plus tard, après avoir manifesté son intérêt pour organiser cet événement et avoir obtenu l'appui du gouvernement canadien, Drapeau obtient en novembre 1962 l'organisation de l'Exposition universelle de 1967. L'Expo 67 se solde par un franc succès, plus de 50 millions d'entrées seront vendues (Lambert, 2015) et l'événement laissera à Montréal un riche héritage d'infrastructures qui permettra à la ville d'accroître sa popularité dans le monde. Toutefois, l'Expo

67 généra un important déficit, le coût d'organisation initial de 167 millions de dollars fut finalement six fois plus élevé et dépassa le milliard de dollars de l'époque (Morin, 1997).

Ce serait lors de l'Exposition nationale de Lausanne en 1963, dans le cadre de l'organisation de l'Expo 67, que le maire Drapeau eut une révélation pour l'olympisme en visitant une exposition consacrée à Pierre de Coubertin au sein du siège social du Comité international olympique (CIO) (Morin, 1997). À cette époque, Jean Drapeau souhaite doter Montréal d'une franchise de baseball, l'accueil des Jeux olympiques se présente alors comme une occasion pour doter la ville d'un stade apte à accueillir cette franchise (*Ibid.*). Ainsi, Jean Drapeau proposa la candidature de Montréal pour les Jeux olympiques d'été de 1972, mais en avril 1966, lors de la session du CIO visant à déterminer la ville organisatrice des Jeux de 1972, la candidature de Montréal fut défaite par celle de Munich au second tour du scrutin.

Trois ans plus tard, en décembre 1969, Montréal présenta de nouveau sa candidature pour accueillir les Jeux olympiques d'été de 1976. Entre-temps, apprenant la volonté d'expansion de Ligue nationale de baseball, l'administration Drapeau avait présenté en 1967 une offre afin d'obtenir une franchise de baseball majeur (l'Encyclopédie Canadienne, 2016). Cette candidature s'avéra fructueuse, puisqu'en mai 1968, le président de la Ligue nationale de baseball annonça l'entrée de Montréal en Ligue majeure au printemps 1969. Relativement à cette double volonté, l'administration Drapeau faisait face à des problématiques liées à l'élaboration d'un stade apte à accueillir les compétitions et les cérémonies des Jeux olympiques, mais également les matchs de la Ligue majeure de baseball. En effet, la Ligue majeure de baseball exigeait que Montréal achève la construction d'un stade couvert pour mai 1971, d'autre part, le CIO exigeait que les compétitions d'athlétisme et les cérémonies des Jeux se déroulent dans un stade à ciel ouvert (Morin, 1997). Dans l'attente de la décision du CIO quant à l'attribution des Jeux de 1976 et de la construction d'un stade couvert, l'équipe de baseball de Montréal jouera temporairement ses matchs dans les quartiers nord de Montréal, au parc Jarry, stade de baseball de 3000 places, dont la capacité sera augmentée à près de 30 000 places (Humber, 2016).

Ne perdant pas de vue sa candidature pour les Jeux de 1976, l'administration Drapeau avait décidé de mettre toutes les chances de son côté après l'échec de 1966. En effet, après avoir invité certains membres du CIO à l'Expo 67, la ville engagea la firme d'architecture montréalaise Webb, Zerafa,

Menkès dans le cadre du projet « Olympiades 1976 », qui consiste à préparer l'aménagement des installations olympiques en amont de la réunion des fédérations internationales en mars 1970 (Morin, 1997). À ce projet s'ajoute une maquette du Parc olympique préparée par le Service d'urbanisme de Montréal (figure 1.2). On y distingue un espace verdoyant au sud de la rue Sherbrooke comprenant les installations sportives déjà édifiées (le centre Maisonneuve et l'aréna Maurice-Richard) auxquelles s'ajoutent un bassin de plongeon, un grand stade, une piste d'entraînement, un terrain de football et des piscines extérieures (Vanlaethem, 2019).

Figure 1.2 Maquette inspirée du projet « Olympiade 1976 » réalisée par le Service d'urbanisme de Montréal



Tiré de [Maquette montrant le site des Jeux olympiques], par Montréal (Québec). Service des affaires institutionnelles, 7 juillet 1971. Archive de la Ville de Montréal, CA M001 VM094-Y-1-10-D023. (<https://archivesdemontreal.ica-atom.org/maquette-montrant-le-site-des-jeux-olympiques-7-juillet-1971>). CC BY-SA-4.0

Le 12 mai 1970 a lieu à Amsterdam la 69^e session du CIO pour déterminer la ville hôte des Jeux d'été de 1976. La candidature de Montréal fait mention de « jeux modestes au coût de 120 millions de dollars » (Morin, 1997, p. 70) comprenant « l'édification d'un stade olympique d'au moins 80 000 places, d'un centre de natation et d'un vélodrome, pouvant tout deux accueillir 10 000

spectateurs » (Vanlaethem, 2019, p. 26). La candidature de Montréal fait face à celles de Moscou et de Los Angeles. Au second tour du scrutin, Montréal recueille 41 voix et Moscou 28. Montréal sera l'hôte de la XXI^e Olympiade. Après avoir organisé l'un des événements culturels les plus populaires au monde (Exposition universelle), Jean Drapeau et son équipe venaient d'obtenir l'organisation d'un événement sportif retentissant : les Jeux olympiques d'été.

1.1.3 Un chantier chaotique

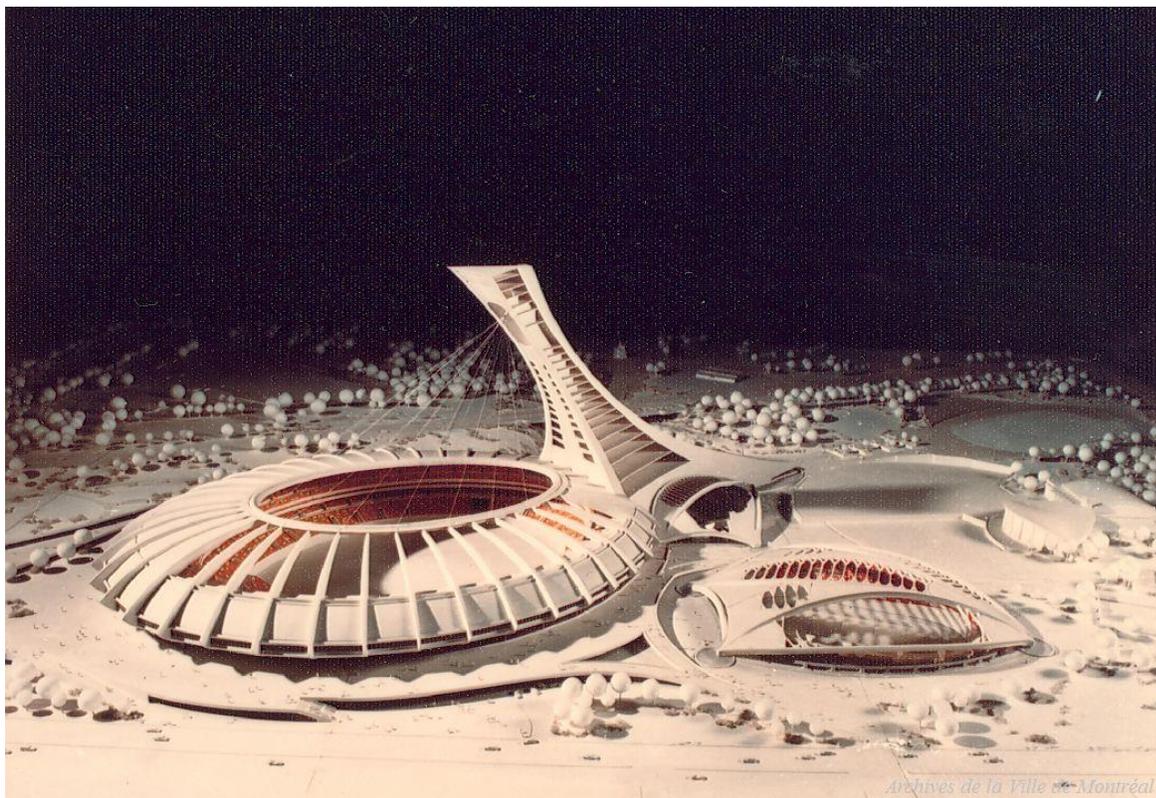
À la suite de l'attribution en mai 1970 des Jeux olympiques de 1976, il fallut attendre jusqu'au printemps de l'année suivante pour que les premières mesures quant à l'organisation des Jeux soient prises. Cette latence s'explique par les occupations de Jean Drapeau concernant sa réélection à la mairie et par un contexte politico-social agité qui conduisit à la crise d'Octobre² (Morin, 1997). En mars 1972, sans même avoir mené de processus d'appel d'offres, Jean Drapeau nomme Roger Taillibert comme architecte en chef des travaux du Parc olympique. L'architecte français qui venait d'achever la construction du parc des Princes à Paris avait retenu l'attention des équipes de Drapeau pour son expertise en matière de béton précontraint et de fabrication de structures textiles amovibles (Bassil et Dion, 2010). Le choix de l'architecte français fut largement contesté par l'ordre des architectes du Québec qui dénonça une « décision partisane non conforme à la réglementation d'appel d'offres » (Roult, 2011, p. 104). Ces revendications ne trouveront pas de suite et Roger Taillibert sera maintenu à son poste. Toutefois, l'architecte français devra respecter un cahier des charges fourni comprenant l'édification d'un stade multidisciplinaire, de bassins pour les sports aquatiques et d'un vélodrome. Il devra également veiller à respecter simultanément le règlement du CIO qui stipule que les épreuves doivent se dérouler à ciel ouvert et les volontés de la Ville de Montréal qui exige l'installation d'un toit pour accueillir des événements tout au long de l'année et plus particulièrement, les matchs de la Ligue majeure de baseball (Bassil, Dion, 2010).

Face à ces exigences, Roger Taillibert proposa un site olympique basé sur trois composantes principales (figure 1.3) : un stade olympique et un centre de natation regroupés en un seul édifice ainsi qu'un vélodrome. Situées sur la partie sud du parc Maisonneuve, ces infrastructures

² La crise d'Octobre fait référence à une série d'événements qui se sont déroulés au Québec à l'automne 1970. Cette crise est le point culminant d'une longue série d'attentats terroristes perpétrés par le Front de libération du Québec (FLQ) (McIntosh et Cooper, 2020).

s'ajoutent aux installations sportives déjà présentes (le centre Maisonneuve et l'aréna Maurice-Richard). La pièce centrale de ce projet n'est autre qu'un stade de 70 000 places surplombé d'une tour inclinée de 50 étages du haut de laquelle se déploierait un toit mobile apte à recouvrir l'ensemble du stade (Morin, 1997). Cette tour comprend à sa base un centre de natation et devait dans sa conception initiale accueillir des plateaux sportifs sur plusieurs étages. La présence de cette tour inclinée monumentale n'est pas anodine. Dessinée par Taillibert, cette tour ressemble en tout point au projet de la « tour Paris-Montréal » qui devait être érigée sur l'île Sainte-Hélène lors de l'Expo 67, faute de financements suffisants, ce projet n'avait pas abouti (Vanlaethem, 2019). Le maire Drapeau vit dans le projet de Taillibert, l'opportunité d'édifier cette tour monumentale, choix qui comme celui de choisir un architecte sans même réaliser d'appel d'offres atteste de l'omniprésence du maire dans la conception du Parc olympique. En définitive, le projet présenté par Taillibert révèle un ensemble d'infrastructures aux principes architecturaux totalement novateurs (Roult, Lefebvre, 2010), édifiées au moyen de technologies encore inusitées à l'époque (Bassil, Dion, 2010). Les principales installations olympiques du projet de Taillibert sont localisées au sud du parc Maisonneuve, ce choix coïncide avec la vision de développement urbain souhaitée par le maire Drapeau visant au renforcement économique de l'est de Montréal, alors en déclin. Ce renforcement économique passe par la volonté de dynamiser l'offre de services et de transport ainsi que l'attractivité touristique du secteur (Roult, Lefebvre, 2010). À ce titre, le Conseil de la Communauté urbaine de Montréal autorisa en février 1971 la prolongation du réseau de métro afin de desservir le futur Parc olympique (Vanlaethem, 2019).

Figure 1.3 Maquette du Parc olympique de Montréal (1975)



Tiré de [VM94-U1363-066], 1975, Archive de la Ville de Montréal, VM94-U1363-066. (https://archivesdemontreal.com/2015/09/21/chronique-montrealite-no-43-les-jeux-olympiques-de-1976/004_vm94-u1363-066/). CC BY-SA-4.0

Le 16 mars 1973, le Comité exécutif de la Ville de Montréal approuve la création de la division du Parc olympique au sein du Service des travaux publics, le 28 avril 1973 marque le début du chantier du Parc olympique (COJO, 1976). Dès la fin de l'été 1973, Jean Drapeau apprit que le vélodrome qui devait accueillir en amont des Jeux, les Championnats du monde de cyclisme sur piste en août 1974, ne sera pas livré à temps (Morin, 1997). La complexité architecturale et technique du vélodrome mêlée à la friabilité du sous-sol de l'infrastructure conduisirent à d'importants retards. Face à l'impossibilité de livrer à temps le vélodrome (figure 1.4), la Ville autorisa en mai 1974 l'implantation d'une piste temporaire au sein de l'Université de Montréal aux vues d'accueillir la compétition (*Ibid.*).

Figure 1.4 Chantier du vélodrome en mai 1974



Tiré de [Parc Olympique - Travaux publics M. Dagenais / Vincent Massaro], par Montréal (Québec). Service des affaires institutionnelles, 14 mai 1974, Archive de la Ville de Montréal CA M001 VM094-Y-1-02-D113A. (<https://archivesdemontreal.ica-atom.org/parc-olympique-travaux-publics-m-dagenais-vincent-massaro-14-mai-1974>). CC BY-SA-4.0

Le 5 août 1974, à 23 mois de la cérémonie d'ouverture des Jeux, commencèrent les premiers travaux du stade. Toutefois, dans un contexte de politisation des grands chantiers de construction du Québec couplé à des tensions intersyndicales, le chantier du Parc olympique est marqué par un nombre important de conflits et de grèves (Bassil et Dion, 2010). En novembre 1974, à 19 mois des Jeux, le chantier du stade est partiellement interrompu en raison d'une grève des monteurs d'armatures métalliques, cette grève prit fin le 20 janvier 1975 et entraîna un retard de deux mois (COJO, 1976). Outre les nombreuses grèves qui émaillèrent le chantier du Parc olympique, Morin (1997) évoque la corruption et la fraude qui entourent ce dernier :

D'autres témoins ont rapporté que des camions de marchandises entraient par un endroit et sortaient par un autre, sans décharger, pour revenir faire une « seconde » livraison... dans un délai digne d'un record olympique ! Nombreux sont les résidents du quartier Hochelaga-Maisonneuve qui se rappellent d'autres histoires semblables (Morin, 1997, p. 127).

Relativement à cette situation chaotique, le Comité d'organisation des Jeux olympiques (COJO) (organisme responsable de l'organisation et de la construction des installations olympiques) décide en janvier 1975 d'évaluer la possibilité de déplacer l'Autostade³ (stade montréalais de 33 000 places) vers le Parc olympique. Toutefois, cette solution fut rapidement écartée par le conseil d'administration du COJO et par les parlementaires québécois (Gaudette *et al.*, 2017). En mai 1975, alors que sont livrés les premiers éléments de béton préfabriqués censés composer le stade, le chantier du Parc olympique s'apparente à une véritable fourmilière réunissant environ 3000 ouvriers travaillant de jour comme de nuit. Pourtant, au mois de juin, un arrêt de travail réduit les effectifs à 1500 ouvriers (COJO, 1976). Incertain quant à la possibilité d'assurer la tenue des Jeux, le CIO envisage au printemps 1975, la possibilité de déplacer l'événement dans les villes de Mexico ou Munich si la situation ne parvenait pas à s'améliorer (Roult, 2011).

En octobre 1975, à moins de neuf mois des Jeux, une énième grève provoqua le départ de plus de 3500 employés (COJO, 1976). À la fin de l'année 1975, la situation semblait hors de contrôle, les nombreux conflits de travail ralentissaient constamment le chantier et le déficit de la Ville se creusait, à ce moment, la livraison du complexe olympique pour juillet 1976 semble on ne peut plus compromise. C'est dans ce contexte que le 20 novembre 1975, l'Assemblée nationale du Québec adopta le projet de loi 81 constituant la Régie des installations olympiques (RIO) (*Ibid.*).

La RIO aura pour mandat d'achever les installations du Parc olympique à temps pour les Jeux, elle devra « faire en sorte que soient prêts pour juillet 1976 le Stade, la Piscine et le Vélodrome olympiques, ainsi que les aménagements connexes » (*Ibid.* p. 26). La RIO prit rapidement la possession du site et l'accès au chantier fut interdit à l'architecte Taillibert (Morin, 1997). Après avoir évalué la situation, la RIO décida dès janvier 1976 de réorganiser le chantier du Parc

³ Situé dans l'ancien quartier montréalais de Victoriatown, l'Autostade se distinguait par sa structure amovible et démontable. Il fut construit afin d'accueillir certaines manifestations de l'Expo 67, par la suite l'Autostade accueillit différents événements sportifs et fût le domicile de l'équipe de football des Alouettes de Montréal. L'Autostade a finalement été marqué par sa courte durée de vie, puisqu'il sera démantelé dès 1978 (Gaudette *et al.*, 2017).

olympique et de s'en tenir aux travaux jugés essentiels pour le déroulement des Jeux, il est ainsi décidé de ne pas achever la tour du stade (Vanlaethem, 2019). Ces différentes mesures se révélèrent prolifiques puisqu'après quelques semaines, l'équilibre du chantier fût rétabli (Morin, 1997). Forte de ce regain de productivité, la RIO reprit les travaux d'infrastructures dont la réalisation avait été jugée secondaire, l'esplanade fut aménagée et un étage fut ajouté à la tour du stade (Morin, 1997). Le 13 juin, alors que les travaux les plus importants sont terminés, la RIO remettait les installations olympiques au COJO.

Le 17 juillet 1976, dans un stade olympique dépourvu de sa tour se tient sous le regard de 70 000 spectateurs la cérémonie d'ouverture des XXI^{es} Jeux olympiques des temps modernes (figure 1.6). Cette date scelle trois années de travaux agitées marquées par la prise en charge du chantier par le gouvernement du Québec aux dépens de la Ville de Montréal à moins de huit mois des Jeux.

Figure 1.5 Évolution du chantier du stade olympique entre janvier 1975 et juin 1976. Archive de la Ville de Montréal



Tiré de [Construction du vélodrome et du stade olympique / Rhéal Benny et Vincent Massaro], par Montréal (Québec). Service des affaires institutionnelles, du 15 janvier 1975 au 2 août 1976, Archive de la Ville de Montréal CA M001 VM094-Y-1-02-D162. (<https://archivesdemontreal.icaatom.org/construction-du-velodrome-et-du-stade-olympique-rheal-benny-et-vincent-massaro-15-janvier-1975-au-2-aout-1976>). CC BY-SA-4.0

Figure 1.6 Cérémonie d'ouverture des Jeux olympiques de 1976



Tiré de [Le parc Olympique], par Montréal (Québec). Service des affaires institutionnelles, 1976
Archive de la Ville de Montréal, CA M001 VM094-Y-1-01-D1244.
(<https://archivesdemontreal.ica-atom.org/le-parc-olympique-1976>). CC BY-SA-4.0

1.2 Les années post-olympiques

1.2.1 Le Parc olympique de Montréal au lendemain des Jeux

Malgré un chantier tumultueux, les Jeux olympiques de Montréal ne connurent aucun incident majeur et se déroulèrent avec succès comme l'évoque Kidd (1992) :

The Montreal Olympics was a joyous 15 days of breath-taking performances and moving personal encounters. Beneath the unfinished tower of Olympic Stadium and in the other venues, the events went off with precision and efficiency. Athletes soared to new heights of achievement, transporting all who watched (Kidd, 1992, p. 158).

En juin 1976, la RIO et le gouvernement du Québec avaient mis sur place le Fonds spécial olympique (FSO) afin de rembourser les emprunts contractés pour le parachèvement du Parc olympique. Ces emprunts se caractérisent par une dette avoisinant les 700 millions de dollars, le

FSO consiste à rembourser cette dette à travers une taxe spéciale sur le tabac, certaines recettes de Loto-Québec et par le produit de l'aliénation des immobilisations de la Régie (Vanlaethem, 2019).

Le 15 novembre 1976, lors des élections générales québécoises, le Parti libéral du Québec de Robert Bourassa qui avait créé la RIO afin d'achever les installations du Parc est défait par le Parti québécois, Parti souverainiste dirigé par René Lévesque. L'élection du Parti québécois éroda des relations déjà fragiles entre le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal en raison des visions divergentes quant à l'avenir des installations olympiques (Morin, 1997).

Malgré tout, l'exploitation post-olympique du Parc olympique commença rapidement, dès septembre 1976, l'équipe de football des Alouettes élira domicile au stade olympique. Puis, l'équipe de baseball des Expos joua son premier match au stade olympique en avril 1977, toutefois, le match se déroula dans un stade sans toit contrairement à ce qui avait été exigé par la Ligue majeure de baseball quelques années auparavant. Le stade olympique fut également marqué par l'accueil du concert de Pink Floyd qui rassembla 78 300 spectateurs en juillet 1977.

Fraîchement élu, le gouvernement du Parti québécois, par l'intermédiaire de Claude Charron (ministre des Sports et Loisirs et responsable de la RIO) créa en janvier 1977 un Comité consultatif chargé d'étudier l'avenir des installations olympiques dont la présidence fut confiée à l'architecte et urbaniste Jean-Claude Marsan. Ce comité avait pour mandat de proposer différents scénarios de vocations à privilégier pour les installations du Parc olympique, en favorisant les possibilités d'exploitation permettant « la plus grande utilisation possible par la population, en général, et le sport amateur en particulier » (Comité consultatif chargé d'étudier l'avenir des installations olympiques, 1977, p. 1), tout en restant socialement justifiables et économiquement raisonnables (*Ibid.*). Ce comité avait également pour mandat d'étudier les options de parachèvement du stade.

Déposé en octobre 1977, le rapport du Comité Marsan émet 16 recommandations, dans lesquelles la vocation sportive et de loisir apparaît comme la vocation à privilégier pour l'avenir du site. D'après le rapport Marsan (1977), cette vocation doit s'ouvrir à tous les niveaux sportifs, afin de satisfaire les besoins en sport et en loisir de la population de l'est et du centre de Montréal. Dans cette optique, la portion est du Parc olympique (piscine, tour, aires extérieures) serait dédiée aux sports amateurs et aux loisirs, puis la portion ouest (stade, équipements connexes) serait réservée

aux activités sportives lucratives. D'autre part, le rapport Marsan recommande d'intégrer la programmation du Parc olympique à celle du parc Maisonneuve, du centre Pierre-Charbonneau et de l'aréna Maurice-Richard et suggère à la RIO d'établir conjointement avec la Ville de Montréal un programme d'activités en matière de sport et de loisirs. Afin de maximiser l'utilisation des installations du Parc, il est recommandé d'y intégrer les services et équipements sportifs de plusieurs universités montréalaises ainsi que les services administratifs des organismes consacrés au développement du sport amateur. En définitive, le rapport Marsan propose de faire du Parc olympique un haut lieu du sport et du loisir ouvert à l'ensemble de la population.

Concernant le parachèvement du stade, les membres du Comité sont unanimes sur la nécessité de recouvrir le stade. Cependant, les membres du Comité furent partagés sur la façon de parachever le stade, le président Marsan recommandait de ne pas parachever le stade dans la conception initiale de Taillibert dans l'immédiat et d'étudier les possibilités de couvrir le stade avec une toiture d'une autre conception dont le surcoût devait rester limité à 15 millions de dollars en plus des 25 millions requis. Les deux autres membres du Comité recommandaient de parachever le stade selon le concept original (mât et toiture mobile), bien que cette option exige un investissement additionnel de 41 millions de dollars.

Malgré ses soutiens dans le domaine du sport et du loisir, le rapport Marsan connut peu de suite. En février 1978, le gouvernement Lévesque prit toutefois la décision de parachever le stade olympique selon les plans de l'architecte Taillibert, moyennant une enveloppe de 65 millions de dollars. L'érection de la tour du stade avait pour échéance 1981 et cinq de ses étages étaient réservés à accueillir des plateaux sportifs (Vanlaethem, 2019). Toutefois, après la détection de faiblesses structurales et plusieurs périodes de suspension des travaux pour cause de conjoncture économique, la tour du stade supportant partiellement une toile de Kevlar mobile de 65 tonnes ne fut achevée qu'en avril 1987 (figure 1.7), soit plus de 10 ans après l'accueil des Jeux (*Ibid.*).

Figure 1.7 Hissage de la toiture rétractable du stade le 14 avril 1987



Armand Trottier (1987, 14 avril), *14 avril 1987* [Photographie]. BANQ Vieux-Montréal, Fonds La Presse, (06M,P833,S5,D1987-0133).
https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/4167335?docref=NK8TiEwnrUvtH85t72iJ_w

Après avoir décelé différentes irrégularités dans certains dossiers relatifs aux Jeux de 1976, le gouvernement du Québec institua le 13 juillet 1977 la Commission d'enquête sur le coût de la XXI^e Olympiade. Présidée par le juge Albert Malouf, la Commission d'enquête avait pour mandat d'étudier les causes de l'augmentation du coût des Jeux et des installations olympiques et d'en déterminer les responsables (Commission d'enquête sur le coût de la 21^e Olympiade, 1980). Déposé en juin 1980, ce rapport met en lumière l'explosion du coût total des Jeux de 1976. Celui-ci avoisine les 1,3 milliard de dollars, alors qu'en décembre 1969, l'administration Drapeau présentait un budget total prévu avoisinant les 120 millions de dollars. Face à cet écart considérable entre les prévisions et le coût final, ce rapport met principalement en cause la Ville de Montréal, le maire Drapeau, le COJO et l'architecte Taillibert.

Au cours des années 1980 et 1990, la RIO se tourna vers des activités plus lucratives touchant au tourisme, aux salons et aux spectacles. Cela se traduit par l'inauguration d'un observatoire au sommet de la tour accessible par un funiculaire en novembre 1987, mais surtout par l'annonce en août 1989 de la conversion du vélodrome en Biodôme (musée scientifique sur les écosystèmes). Trois ans plus tard, le Biodôme sera inauguré et cédé à la Ville de Montréal.

Toutefois, malgré les différentes tentatives de développement du site, les activités du Parc olympique ne rencontrèrent pas leurs publics, ce qui valut à Montréal d'être qualifié d'échec post-olympique concernant la reconversion de ses installations (Roult, 2011). Régulièrement défini par sa faible utilisation, sa démesure, son manque d'intégration et par la dette colossale qu'il généra, le Parc olympique à longterm pâti d'une image controversée dans l'opinion publique montréalaise, suscitant souvent un sentiment de gâchis et de malaise collectif. Malgré cette image fragile, le Parc olympique s'est érigé comme un véritable repère urbain qui symbolise Montréal à travers le monde (Roult, Lefebvre, 2010).

1.2.2 De récentes perspectives pour le Parc olympique de Montréal

Il faudra finalement attendre 2006 et la fin du remboursement de la dette olympique, près de 30 ans après les Jeux de 1976, pour que de nouvelles perspectives de développement s'offre au Parc olympique (implantation du stade Saputo sur le Parc olympique en 2006, désignation du centre sportif du Parc olympique comme Centre d'excellence des sports aquatiques du Québec en 2007). Ces perspectives de développement se concrétiseront lorsqu'en mai 2011, le Conseil d'administration du Parc olympique présidé par Maya Raic alors PDG de la Chambre de l'assurance de dommages prit la décision de former un Comité-conseil. Le mandat de ce Comité-conseil dont le rapport fut déposé en décembre 2012 consiste à conseiller la RIO, en lui proposant une vision de développement, des orientations stratégiques pour son plan d'affaires ainsi que des recommandations quant aux priorités d'utilisation futures de ses équipements (Comité-conseil sur l'avenir du Parc Olympique, 2012).

Suite à ce rapport, les années 2010 furent marquées par d'importants projets sur le site. En 2014, sur décision du gouvernement québécois, le complexe de l'Institut national du sport du Québec

(INSQ) fut inauguré au sein du centre sportif du Parc olympique. Ce complexe de 150 000 pieds carrés réparti sur cinq niveaux est entièrement destiné aux athlètes de haut niveau.

En 2014, commencèrent les travaux de réflexion et d'analyse concernant la rénovation de la tour de Montréal inoccupée depuis son édification en 1987 (RIO, 2016). En mars 2016, le Mouvement Desjardins annonçait la signature d'un bail de 15 ans avec la RIO incluant des options de renouvellement, ce contrat comprend l'occupation de sept étages de la tour, soit 80 % de l'espace disponible de l'édifice (RIO, 2017). Les travaux de mise aux normes et d'aménagement commencèrent en 2016 avec un budget de 100 millions de dollars (RIO, 2018). En août 2018, 1200 employés de Desjardins feront leur entrée dans la tour (RIO, 2019a). En juillet 2020, le Parc olympique annonce l'arrivée d'un nouveau locataire (SIGMA-RH), qui occupera deux autres étages de la tour, ce qui portera son taux d'occupation à 95 % (RIO, 2020b).

Enfin, les années 2010 ont été marquées par une dynamisation et une revalorisation de l'esplanade du Parc olympique. Large espace constitué de dalles de béton s'étendant devant le stade, l'esplanade qui a longtemps été qualifiée de « désert hostile » est devenue depuis 2012 un lieu privilégié pour les rassemblements faisant l'objet d'une animation accrue caractérisée par l'accueil d'événements sportifs et extrasportifs (Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, 2012).

Notre problématique de recherche prend forme dans un contexte marqué par un retour progressif de la vocation sportive depuis le milieu des années 2000, cela dans une récente réflexion concernant l'avenir du site. Le chapitre suivant aura pour fonction d'exposer notre questionnement ainsi que les différents concepts mobilisés dans le cadre de cette recherche.

CHAPITRE 2

PROBLÉMATIQUE, CADRE THÉORIQUE ET CONCEPTUEL

2.1 Questionnement de recherche

2.1.1 Question et hypothèse principale

Bien que sa présence ait été variable depuis 1976, la vocation sportive fait partie intégrante du Parc olympique, notre sujet de recherche porte sur « la centralité sportive du Parc olympique de Montréal ». Cette recherche a pour objectif principal de démontrer la centralité sportive du Parc olympique. Au regard de cet objectif, notre question principale de recherche est la suivante : Le Parc olympique exerce-t-il une centralité sportive ?

En réponse à notre question principale, nous estimons que depuis sa création, le Parc olympique a consolidé sa vocation et ses activités sportives. Si cette hypothèse admet que le Parc olympique a toujours exercé une certaine centralité sportive, elle indique également que cette centralité a pu varier depuis l'édification du site en 1976.

Cette hypothèse principale a émergé après avoir constaté la mise en place de plusieurs aménagements et activités à vocation sportive sur le Parc depuis le milieu des années 2000. Les premières reconnaissances sur le terrain de recherche nous ont conforté dans cette hypothèse, en effet la vocation sportive du site nous est apparue beaucoup plus importante comparativement à ce que nous avons pu lire dans les différents écrits concernant le Parc olympique.

2.1.2 Questions, hypothèses et objectifs secondaires

La question et l'hypothèse principale de cette recherche mettent en exergue trois questions secondaires (QS) qui nous permettront de structurer notre réflexion dans l'optique de répondre au questionnement principal de notre recherche. Relativement à l'aspect évolutif de la centralité sportive du Parc évoqué au sein de notre hypothèse principale, notre première question secondaire, est la suivante : QS1) comment la centralité sportive du Parc olympique a-t-elle évolué ?

Nous postulons que bien que le Parc olympique soit doté d'une centralité sportive depuis sa création, celle-ci demeurait déficiente jusqu'au début des années 2010 en raison de problèmes financiers, structurels et de gouvernance.

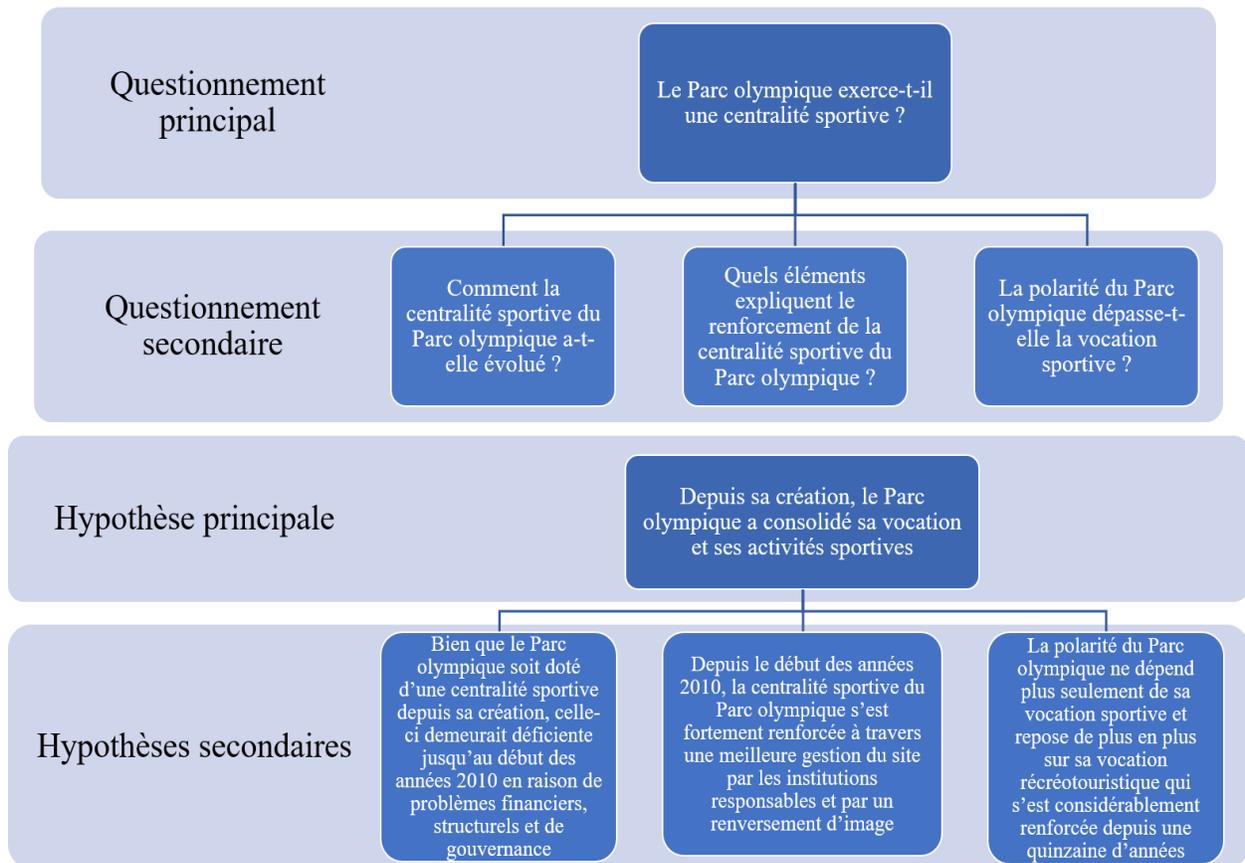
Dans notre seconde question secondaire, nous souhaitons faire la démonstration d'un renforcement de cette centralité sportive : QS2) Quels éléments expliquent le renforcement de la centralité sportive du Parc olympique ?

Nous estimons que depuis le début des années 2010, la centralité sportive du Parc olympique s'est fortement renforcée à travers une meilleure gestion du site par les institutions responsables et par un renversement d'image.

Enfin, notre troisième question secondaire est la suivante : QS3) La polarité du Parc olympique dépasse-t-elle la vocation sportive ?

À l'égard à cette troisième question secondaire, nous émettons l'hypothèse que la polarité du Parc olympique ne dépend plus seulement de sa vocation sportive et repose de plus en plus sur sa vocation récréotouristique qui s'est considérablement renforcée depuis une quinzaine d'années.

Figure 2.1 Questions et hypothèses de la recherche



2.2 Cadre théorique et conceptuel

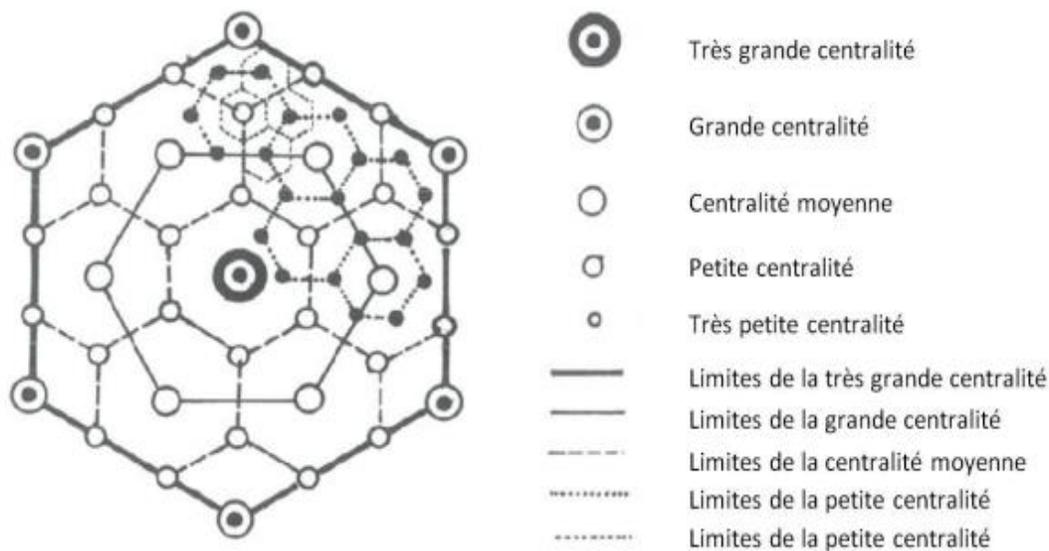
Dans cette section, les concepts guidant notre réflexion seront exposés et définis. Bien que cette recherche ne s'inscrive pas totalement dans un cadre théorique prédéfini, cette section aborde différentes théories qui ont pu nous guider dans la compréhension de notre objet d'étude et dans l'élaboration de notre cadre opératoire. Enfin, nous nous efforcerons de faire des liens entre les concepts mobilisés et notre objet d'étude, afin de justifier nos choix.

2.2.1 De la théorie des lieux centraux à la *sports place theory*

En 1933, le géographe allemand Christaller propose la théorie des places centrales. Cette théorie repose sur un modèle de centres hiérarchisés en fonction de leurs accessibilités et leurs attractivités. Dans le cadre de cette théorie, le centre peut-être un centre urbain ou un équipement tertiaire spécialisé (Beaujeu-Garnier, 2015). Chaque équipement découpe l'espace sous forme d'hexagones

qui correspondent à leur aire de chalandises, soit l'aire de provenance de leur clientèle, la taille des hexagones va dépendre de la rareté et de la spécificité des services qui y sont proposés. Au-delà de la portée limite de cette aire de chalandise, le client renonce à l'offre, car la distance à cette dernière est devenue trop importante et par conséquent dissuasive (Baud *et al*, 2013). Ainsi, le modèle de Christaller laisse apparaître un équilibre entre la demande et l'offre afin de limiter les coûts de déplacement pour les consommateurs. Dans cette optique, les fonctions de l'offre se condensent dans les lieux dits centraux, dotés d'une centralité, ce sont les lieux les plus accessibles, où la demande est la plus importante pour que l'offre s'avère rentable (Dematteis, 2013).

Figure 2.2 Schématisation de la théorie des lieux centraux



Source : d'après Walter Christaller. *Die zentralen Orte in Süddeutschland*.1933

Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) (2019). [Illustration]. Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2020-09/En%20D%C3%A9tail%20synth%C3%A8se%20Petites%20centralit%C3%A9s%20internet.pdf>

Le géographe Bale (2002) propose d'appliquer la théorie des lieux centraux au sport et plus particulièrement à l'emplacement des lieux sportifs à travers la *sports place theory*. Il décrit cette théorie par les éléments suivants : d'une part, la fonction principale d'un lieu sportif consiste à fournir une offre sportive pour un arrière-pays, ainsi, le lieu sportif est situé au centre de sa zone de chalandise « The main function of a sports place is to provide sports outlets for a surrounding

hinterland. Sports places are therefore centrally located within their market areas » (p. 85). Dans cette optique, plus les éléments sportifs (offres, infrastructures) sont nombreux sur un lieu, plus l'aire de chalandise de ce lieu est importante et plus la population desservie est conséquente. Enfin, ce modèle repose sur une hiérarchie des lieux sportifs permettant de rendre efficace la disposition de l'offre et des infrastructures sportives pour que les consommateurs de sport (pratiquants ou spectateurs) minimisent leurs déplacements, mais aussi pour que les promoteurs d'offres sportives puissent maintenir un seuil minimum de consommateurs pour que l'offre sportive s'avère rentable :

A hierarchy of sports places exists in order to make as efficient as possible the arrangement of sports opportunities for (a) consumers who wish to minimise their travel to obtain the sport they want and (b) producers of sport who must maintain a minimum threshold to survive (Bale, 2002, p. 85).

Dans la *sports place theory*, Bale propose un schéma semblable à celui de la théorie des lieux centraux, ce schéma se caractérise par des hexagones reposants sur trois types de centres desservants des espaces de tailles différentes. Afin d'expliquer ce modèle, Bale fournit différents exemples d'offres et d'infrastructures pouvant se retrouver dans ces différents centres. Au niveau le plus bas, les centres comprennent des terrains de jeux informels destinés aux enfants et adolescents, ces centres desservent un rayon d'environ 800 mètres. Au niveau intermédiaire, les centres présentent des terrains pour différentes pratiques sportives et des infrastructures pour les sports en intérieur, ces centres desservent un rayon d'environ deux kilomètres. Enfin, au niveau le plus important, les centres sont constitués d'un complexe sportif de haut niveau avec un stade d'athlétisme et une piscine répondant aux besoins d'une communauté entière. Bale estime d'ailleurs que ce modèle de distribution des infrastructures sportives est souvent utilisé dans la planification d'équipements sportifs financés par l'État. L'auteur admet que le modèle de la *sports place theory* est souhaitable, car il assure une répartition équitable des équipements sportifs selon la densité de population et participe ainsi à maximiser l'expérience sportive des usagers tout en minimisant leurs déplacements et les coûts qui y sont liés.

Public sports facilities should be as close to the potential users as possible in order to maximise pleasure from the sport experience and to minimise travel, and hence cost. The concentration of public sports outlets in areas of high-density population is therefore desirable on equity grounds (Bale, 2002, p. 87).

Bien que Bale prouve la véracité de ce modèle en démontrant qu'il existe un lien entre la répartition des clubs de football français et la population de chaque région ou en admettant que dans la majorité des cas, les clubs sportifs les plus titrés se situent dans les plus grandes villes. L'auteur reconnaît que la répartition uniforme des éléments sportifs sous le modèle hexagonal est rarement observable dans la réalité. En effet, ce modèle nécessite une répartition uniforme de la population, une surface plane et homogène et une rationalité économique. Par conséquent, ce modèle est mis à mal par différents facteurs tels que l'héritage historique, la nature physique du paysage ou la variabilité des financements disponibles pour l'édification de structures sportives.

Si la théorie des lieux centraux et la *sports place theory* nous éclairent dans la compréhension de notre objet d'étude, nous considérons que ces théories ne couvrent pas suffisamment notre objet de recherche pour orienter pleinement notre réflexion et guider notre cadre opératoire. Comme nous l'avons exprimé dans notre hypothèse principale, le Parc olympique de Montréal présente une offre et des infrastructures sportives multiniveaux, ce qui rend complexe la définition d'une centralité unique. D'autre part, nous ne disposons pas des éléments nécessaires pour mesurer la centralité telle qu'elle est définie dans les théories précédemment citées. En effet, mesurer la centralité du Parc olympique reviendrait à déterminer son aire de chalandise et celle des autres centres sportifs de la ville et de la province, ce qui paraît difficilement réalisable dans le cadre de cette recherche.

2.2.2 La centralité sportive

Le concept de centralité émerge principalement de la théorie des lieux centraux mise au point par Christaller, dont nous avons défini les contours précédemment, toutefois, cette théorie est fortement liée au contexte de son époque (système des villes de l'Allemagne du Sud des années 1920) (Certu, 2003). Au gré des mutations économiques, sociales et urbaines de nos sociétés, le concept de centralité a vu sa définition évoluer.

Tout d'abord, la centralité se réfère à la capacité d'action d'un centre sur sa périphérie en termes de desserte, de services, d'attractivité et d'une manière générale, de polarisation (Tabarly et Bouron, 2019). Si la centralité renvoie à la capacité polarisante d'un centre, il paraît cohérent de définir le centre. Le centre fonctionnel renvoie à un lieu « où ce qui se passe est important, eu égard à un échelon spatial donné » (Bavoux et Chapelon, 2014, p. 90). Le centre se définit par sa capacité à

attirer et à émettre des flux, par son fort potentiel d'accessibilité et par les capacités accumulatives dont il dispose (*Ibid.*). Toutefois, l'espace qualifié de centre ne se trouve pas nécessairement au milieu de l'espace qu'il contrôle (Tabarly et Bouron, 2019).

Sur le plan urbain, le centre fut longtemps associé au centre historique des villes, toutefois, de façon quasi générale, nous assistons à la mise en place d'une complexité de centres au sein des organisations urbaines (Lussault, 2013). Ces centres localisés en des positions variées sont principalement liés à l'émergence depuis les années 1960 d'espaces de centralités périphériques pouvant associer une grande diversité d'activités (*Ibid.*). Nous assistons alors à l'émergence d'organisations urbaines polycentriques marquées par de nouvelles centralités spécialisées. Ces mutations attribuables à l'évolution des modes de vie et aux transformations de l'économie ont entraîné la perte progressive de pertinence du modèle hiérarchique (modèle Christallien) dans la représentation de la ville comme l'évoque Bourdin (2003) :

Nous sommes de moins en moins dans une logique de centre principal [que viendraient épauler] des centres secondaires [...] Nous sommes de plus en plus dans une logique de polarisations spécialisées. Ces polarisations spécialisées se constituent autour du commerce, de l'économie et des loisirs, comme les parcs à thèmes par exemple (Bourdin, 2003, p. 155).

Alors que la centralité était auparavant caractérisée par la combinaison de grandes fonctions en un lieu et par les fortes interactions qu'il génère, elle se distingue désormais par l'intensité de sa spécialisation dans une fonction et sa relation avec les territoires de chalandise, en ce sens la chalandise n'est plus nécessairement liée au commerce (Bourdin, 2003). À travers le concept de « centralité sportive », nous acceptons la centralité comme une centralité spécialisée dans le domaine du sport. Afin d'observer la centralité exercée par le Parc olympique, nous proposons de déterminer l'intensité de sa spécialisation sportive en termes d'équipements, d'événements et d'offres. Au-delà de s'exprimer sur le plan spatial, cette spécialisation de la centralité s'exprime également sur le plan temporel :

La spécialisation spatiale est aussi temporelle [...] la centralité est réaffirmée comme étant un moment de rencontre, de l'épreuve de la foule, à l'occasion de grands rendez-vous, de fêtes ou festivals ... (Devisme, 2005, p. 262).

À ce titre, certaines centralités sont éphémères, par exemple, quand un stade est vide, il n'est qu'un équipement, mais lorsqu'une manifestation y prend place, cela constitue un moment de centralité (Certu, 2003). Dans cette optique, le Parc olympique présente des équipements reconnus pour l'accueil de grandes manifestations sportives, l'analyse des manifestations qui s'y déroulent et la réalisation d'entrevues auprès des promoteurs d'événements sportifs nous permettront de caractériser ces centralités temporaires.

En considérant ces définitions, l'enjeu de notre recherche consiste à déterminer la situation et l'accessibilité (économique et géographique) des installations et de l'offre sportive du Parc olympique, puis à déterminer l'intensité de sa spécialisation sportive en fonction des installations sportives présentes et de l'offre sportive proposée. Aussi, nous déterminerons la centralité sportive du Parc en le comparant à d'autres sites sportifs montréalais. Enfin, nous prêterons un intérêt à la façon dont a évolué la centralité sportive du Parc depuis sa création. Le concept de centralité sportive sera simultanément mobilisé dans le cadre de notre première question secondaire relative à l'évolution de la centralité sportive du Parc et dans le cadre de notre deuxième question secondaire relative au renforcement de sa centralité sportive depuis le début des années 2010.

2.2.3 Le pôle sportif

Second concept, le pôle renvoie à un lieu autour duquel les éléments s'organisent, se distribuent, convergent et divergent (Bavoux et Chapelon, 2014). Les pôles sont des lieux attirant fortement les investissements, les activités et la population et qui en retour influent sur l'espace environnant (Moriconi-Ébrard et Lussault, 2013). Le terme « pôle » est communément accompagné d'épithètes renvoyant à sa qualité et ses caractéristiques. Wackermann (2005) énumère ces différents types de pôles : le pôle peut être de compétence, de compétitivité, de croissance, de développement, d'excellence. Toutefois, dans le cadre de notre recherche, nous nous rattacherons au pôle dit « d'attraction » que l'auteur définit comme une portion d'agglomération urbaine « particulièrement attractive par l'ensemble ou une partie de ses activités, qui constituent des atouts régionaux, nationaux, transfrontaliers et/ou internationaux » (2005, p. 304). Le pôle « d'attraction » est par sa définition le type de pôle correspondant le mieux à notre objet d'étude. D'une part, le Parc olympique constitue une portion d'agglomération urbaine et d'autre part nous souhaitons caractériser l'attractivité générée par ses activités à différents niveaux.

La dimension fonctionnelle nous importe particulièrement dans le concept de pôle. À cet égard, la définition de Bavoux et Chapelon (2014) va dans le sens que nous voulons donner au concept. Selon les auteurs, géographes, économistes, aménageurs et décideurs appellent « pôles » des lieux moteurs, des centres fonctionnels plus ou moins spécialisés, au sein desquels par divers mécanismes comme la complémentarité se regroupent soit des activités différentes (pôles polyfonctionnels), soit des activités semblables (pôles monofonctionnels, spécialisés). Le mot « pôle » peut être associé à une épithète sectorielle (pôle culturel, pôle industriel, pôle de service ...) (Moriconi-Ébrard et Lussault, 2013). Ainsi, le choix du concept de « pôle sportif » se réfère à la dimension fonctionnelle et spécialisée du Parc olympique pour le secteur sportif.

Qualité d'un lieu désigné de pôle, la « polarité » renvoie au pouvoir d'attraction ou de répulsion d'un pôle par rapport aux lieux qu'il polarise, mais aussi à la façon dont le pôle organise plusieurs échelles (bâtiments, quartier, ville...) (Amphoux, 2003). La polarité peut se manifester par des mouvements visibles tels que des flux de personnes, la circulation de marchandises, mais également par des aspects moins visibles (diffusions culturelles, composante virtuelle de la mobilité) (Moriconi-Ébrard et Lussault, 2013). La notion d'attractivité permettrait de rendre compte de ce caractère « moins visible » de la polarité (*Ibid.*).

À la différence du concept de centralité sportive qui nous permettra de déterminer l'accessibilité du Parc olympique et son niveau de spécialisation pour la fonction sportive, le concept de pôle sportif nous permettra de caractériser les flux d'usagers qui convergent vers ce site et les facteurs d'attractivité de cet espace en recueillant les motivations des usagers sportifs et des promoteurs d'événements sportifs qui y convergent. Ce concept sera naturellement mobilisé dans le cadre de notre troisième question secondaire relative à la polarité du Parc.

2.2.4 La polarisation

La polarisation correspond au processus permettant la création ou le renforcement des pôles (Moriconi-Ébrard et Lussault, 2013), concept préalablement défini dans la section précédente. La polarisation désigne le « processus par lequel certaines portions d'espace créent autour d'elles un champ où elles exercent des effets d'aimantation » (Bavoux et Chapelon, 2014, p. 439). Puisque la polarisation correspond au processus d'émergence des pôles, il est cohérent de rappeler notre

compréhension du concept de pôle. Dans le cadre de notre recherche, nous considérons le pôle comme une portion d'agglomération urbaine particulièrement attractive compte tenu des activités qu'elle concentre, ces activités peuvent être différentes (pôles polyfonctionnels) ou semblables (pôles monofonctionnels ou spécialisés).

Dans le cadre du concept de pôle, nous avons considéré le Parc comme un pôle spécialisé dans la vocation sportive. Toutefois, le concept de polarisation sera d'abord mobilisé pour illustrer le renforcement d'un pôle sportif déjà existant, car nous estimons que depuis le début des années 2010 plusieurs mesures et aménagements ont permis le renforcement de ce pôle sportif qu'est le Parc olympique. Dans un deuxième temps, le concept de polarisation sera utilisé pour mettre en lumière la création d'un pôle récréotouristique, car parallèlement au renforcement de la vocation sportive, la vocation récréotouristique du Parc s'est considérablement développée depuis une quinzaine d'années à travers différents aménagements, activités et projets menés par l'institution responsable du site. En somme, nous considérerons la polarisation comme un processus conduisant à l'émergence d'un pôle polyfonctionnel.

Ainsi, le concept de polarisation sera mobilisé dans le cadre de notre deuxième question secondaire relative aux renforcements de la centralité sportive du Parc, mais également dans le cadre de notre troisième question secondaire relative au renforcement de sa vocation récréotouristique.

2.2.5 Le marketing territorial

Le marketing territorial désigne la manière dont les pouvoirs publics utilisent les instruments du marketing, issus du monde de l'entreprise, pour promouvoir des sites géographiques (villes, régions, communautés) (Eshuis *et al*, 2014). Bien que le marketing territorial apparaisse comme un phénomène relativement nouveau, Ward (1998) estime que l'utilisation de techniques promotionnelles par les territoires remonterait au XIX^e siècle. Toutefois, la campagne créée pour la ville de New York dans les années 1970 « I love NY » fait figure de pionnière dans l'introduction du marketing territorial dans la recherche scientifique (Chamard et Schlenker, 2017).

Pour envisager le concept de marketing territorial, nous nous appuyerons sur la définition qu'en donnent Eshuis, Klijn et Braun (2014) se référant à Braun (2008), les auteurs définissent le marketing territorial comme :

L'utilisation coordonnée d'outils de marketing en s'appuyant sur une philosophie commune axée sur le client dans le but de créer, communiquer, offrir et échanger des offres urbaines présentant un intérêt pour les clients de la ville et la communauté urbaine au sens large (Eshuis, *et al.* 2014, p. 156) reprenant (Braun, 2008, p. 43).

Eshuis, Klijn et Braun (2014) apportent ensuite quelques éléments explicatifs. D'abord, ils soulignent que le marketing territorial est caractérisé par une manière de penser et de faire qui met l'accent sur la demande. Puis, les auteurs indiquent qu'au sein de leur définition le terme « client » renvoie aussi bien à des acteurs extérieurs (touristes, investisseurs) qu'à des acteurs locaux (résidents, entreprises locales). Ainsi, pour les pouvoirs publics, l'application du marketing territorial a pour objectif de promouvoir les territoires afin d'attirer investisseurs, résidents, touristes, mais également de retenir les résidents et investisseurs déjà présents. Le marketing territorial laisse également apparaître des objectifs visant à accroître l'attractivité et l'hospitalité du territoire « en vue de poursuivre un développement territorial harmonieux aux yeux de l'ensemble des parties prenantes » (Chamard et Schlenker, 2017, p. 45). Enfin, il apparaît évident que l'application du marketing territorial par les pouvoirs publics s'intègre à des impératifs de mise en compétition des territoires pour l'attractivité (Beuze Edragas et Bouron, 2019).

Le marketing territorial repose sur l'utilisation d'outils du marketing traditionnel. Ces outils s'apparentent à des analyses de marché ou à l'identification d'un public cible précis, cette identification exigera par la suite aux pouvoirs publics d'avoir recours à des médias promotionnels ciblés et efficaces et d'utiliser un positionnement qui saura faire réagir le public ciblé (Proulx et Tremblay, 2006). L'ensemble des messages et des discours émis dans le cadre de ces opérations peuvent être réunis sous le terme de « communications territoriales » que Rosemberg (2013) identifie comme l'ensemble des messages institutionnels visant à mettre en scène le territoire afin d'en donner une image favorable auprès des acteurs locaux et extérieurs dans le cadre de la promotion concurrentielle des lieux. Complémentairement à sa dimension promotionnelle, le marketing territorial comporte des dimensions aménagistes, fonctionnelles, organisationnelles qui concourent à l'amélioration de la ville et de sa gestion. En effet, la simple promotion ne suffit plus à attirer les acteurs ciblés par les opérations de marketing territorial. Le marketing territorial doit désormais intégrer l'amélioration des prestations de service, la création d'incitants pour les utilisateurs actuels et potentiels, ainsi que l'amélioration de la conception générale des lieux (Eshuis *et al.*, 2014). Concernant cette dimension améliorative, Vuignier (2016) estime qu'« il ne

s'agirait plus de seulement « vendre » son territoire, mais aussi et surtout de le modifier, de l'améliorer en fonction des attentes et d'une vision à long terme » (p. 13).

Quasiment indissociable du marketing territorial, le branding territorial est un des outils du marketing territorial (Vuignier, 2016). Le branding territorial désigne le « développement de marques pour des sites géographiques [...] dans le but généralement de déclencher des associations positives et de distinguer l'endroit des autres » (Eshuis *et al.*, 2014, p. 157). Ces associations positives ont pour but de renforcer « l'intérêt de l'endroit pour les groupes cibles à la fois sur le plan psychologique [...] et sur le plan social » (*Ibid.*). S'appuyant sur les caractéristiques spatiales et sociales du territoire, le branding territorial a également pour objectif de générer un sentiment d'appartenance ou d'identité locale (Ilmonen, 2007).

Le marketing territorial comprend toutefois certaines dérives. D'une part, les communications qui en émanent peuvent s'inscrire dans des logiques électoralistes. D'autre part, les objectifs de l'action du marketing territorial peuvent être en décalage avec les populations locales principalement lorsqu'elles impliquent des risques d'embourgeoisement ou d'atteinte pour l'environnement (Bouinot, 2015).

Parallèlement, les logiques du marketing se sont progressivement infiltrées dans le secteur sportif en raison des mutations de l'industrie sportive, en partie provoquées par « les médias, la technologie, la mondialisation au sens large, mais aussi, il est vrai, par l'argent » (Richelieu, 2018, p. 8). Bien que les logiques du marketing s'observent principalement dans les sphères privées du sport, les acteurs publics du secteur semblent également y recourir dans l'optique d'accroître la notoriété du territoire, de le promouvoir, de renforcer ses activités économiques ou encore de créer un sentiment d'appartenance auprès des communautés (Desbordes et Richelieu, 2018).

Dans le cadre de notre recherche, ce concept sera invoqué complémentirement au concept de polarisation afin de s'interroger sur les pratiques relatives au marketing territorial mobilisées par la société d'État responsable du Parc olympique dans l'optique de promouvoir le site et d'améliorer son image afin d'attirer visiteurs, usagers ou investisseurs. Cette ambition nécessitera de caractériser l'identité de la marque incarnée par le Parc olympique, son marché cible, ses

communications promotionnelles ou encore son positionnement par rapport à la concurrence qui lui est faite.

2.2.6 La gouvernance territoriale

La notion de gouvernance émerge de l'incapacité croissante des gouvernements à répondre aux problèmes qui leur sont soumis et à s'ajuster à de nouvelles formes d'organisation sociale, économique et politique (Le Galès, 2014). Ces nouvelles formes d'organisation sont à attribuer aux « fluidifications, superpositions et interpénétrations de pouvoir liées à la mondialisation » (Bavoux et Chapelon, 2014, p. 273). Ainsi, la gouvernance se fonde sur une remise en question des capacités étatiques et gouvernementales à réguler les sociétés. Lacroix et Saint-Arnaud (2012) évoquent une crise de la gouvernabilité dans les sociétés occidentales liée à une hausse fulgurante des demandes sociales, à la multiplication des acteurs et à des ressources toujours plus rares. Dans ce contexte, la gouvernance apparaît comme une réponse aux problèmes de régulation des rapports entre les acteurs politiques et la société civile. Reposant sur la dénonciation du modèle politique vertical et centralisé, le principe de gouvernance met l'accent sur la multiplicité et la variété des acteurs (Leloup *et al.*, 2005) et privilégie les interactions, l'adaptabilité, l'équilibre des pouvoirs, la concertation et la consultation. Ces processus étant devenus essentiels, du fait qu'aucun acteur ne dispose des connaissances et des moyens nécessaires pour faire face seul aux problèmes qui se posent (Bavoux et Chapelon, 2014). La gouvernance correspond donc à la volonté des détenteurs du pouvoir d'impliquer une pluralité d'intervenants dans le processus décisionnel par le biais de négociations. Cette négociation permet d'orienter les décisions et les actions et « facilite le partage de la responsabilité entre l'ensemble des acteurs impliqués, possédant chacun une certaine forme de pouvoir » (Lacroix et Saint-Arnaud, 2012, p. 26). Pour définir la gouvernance, nous nous rallions à la définition qu'en donnent Bavoux et Chapelon comme une « manière de gérer favorisant la dilution du pouvoir avec l'intégration de tous les acteurs au sein de processus transparents, consensuels et flexibles » (2014, p. 272). Le cadre spatial de notre recherche nous incite cependant à considérer le concept de gouvernance dans sa dimension territoriale.

La gouvernance territoriale prend forme lorsque les différents acteurs de la gouvernance (pouvoirs publics, acteurs semi-public ou privé) entretiennent des relations de proximité leur permettant de se concerter aisément (Torre, 2011). Ces acteurs sont liés par l'identification de problèmes

communs, mais également par la volonté de développement et d'évolution de leur territoire d'implantation (Leloup *et al.*, 2005). Toutefois, la gouvernance ne se limite pas à la vision idyllique de coopération et de construction commune du territoire, celle-ci comporte aussi une dimension conflictuelle. En effet, les décisions prises à l'issue du processus de gouvernance peuvent générer de vives oppositions (Torre, 2011).

La gouvernance territoriale trouve un écho particulier dans le cadre de notre recherche. D'une part, l'espace couvert par le Parc olympique a longtemps été sous la gestion quasi exclusive du gouvernement provincial, par l'intermédiaire de la RIO, société publique qui avait pour mission de mettre en valeur le patrimoine et l'héritage olympique du site. En 2012, le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique déplorait le manque de responsabilité et d'autorité de la RIO et recommandait au gouvernement québécois de doter l'institution responsable du Parc d'un plus grand niveau d'autonomie et élargissant ses missions. D'autre part, le Parc olympique semble clairement illustrer la multiplication des acteurs, élément d'émergence du principe de gouvernance. En effet, si à la fin des Jeux de 1976, deux acteurs étaient présents sur le Parc (le gouvernement du Québec par le biais de la RIO et la Ville de Montréal), de nombreux acteurs ont fait leur apparition sur le site au fil des années (groupes privés, fédérations sportives, institut sportif...).

Au sein de notre recherche, le concept de gouvernance territoriale sera employé pour présenter les acteurs présents sur le Parc olympique et caractériser les relations qu'entretiennent les acteurs des milieux sportifs avec l'institution responsable du Parc. Enfin, ce concept sera utilisé pour évoquer les récentes modifications du statut et des missions de l'institution responsable du Parc.

Le concept de gouvernance territoriale sera simultanément mobilisé dans le cadre de notre première question secondaire relative à l'évolution de la centralité sportive du Parc et dans le cadre de notre troisième question secondaire relative à l'émergence du Parc olympique comme un pôle polyfonctionnel.

2.3 Pertinence scientifique et géographicit  de la recherche, puis sa pertinence sociale

Notre objet de recherche présente une pertinence géographique du fait que l'objet sportif et les activités qui lui sont liées se soient imposés comme un objet d'étude géographique permettant l'analyse des spatialités contemporaines (Augustin, 2011). Cette émergence du sport comme un

objet d'étude géographique, l'a érigé comme une branche de la discipline à part entière, on parle dès lors de « géographie du sport ». L'avènement de cette jeune discipline coïncide à la place grandissante que le sport (événementiel, professionnel ou ludique) a pris dans nos sociétés contemporaines (Roult et Lefebvre, 2013). Cette place grandissante du sport dans nos sociétés est attribuable à l'omniprésence du sport dans les médias, au renforcement des grandes organisations sportives (Augustin, 2013a) et plus récemment, à la multiplication des pratiques sportives à la marge des sports traditionnels (Roult et Lefebvre, 2013). Par ailleurs, le sport est largement utilisé par les pouvoirs publics à des fins de développement des territoires, dans ce contexte, les méga-événements sportifs (Jeux olympiques, mondiaux de football) se présentent comme des accélérateurs de grands projets de développement urbain (*Ibid.*). Dès lors, Augustin (2007) avance que le sport se présente comme un révélateur de spatialité contemporaine, mais aussi comme « un attracteur d'organisation sociale, un moyen d'invention de soi, un intermédiaire culturel de la mondialisation et une figure organisatrice des sociétés contemporaines » (2013b, p. 955). En ce sens, Augustin (2007) souligne que le sport participe au processus de territorialisation et que les éléments qui lui sont liés jouent un rôle de médiateur dans la conversion de l'espace en territoire.

Si les recherches sur le sport présentent des apports pour la géographie, l'inverse s'applique également. En effet, la géographie permet l'étude des localisations sportives et de leurs intégrations dans leurs milieux d'insertion, elle permet de s'interroger sur les stratégies de gouvernance et d'aménagement à l'origine d'une infrastructure ou d'une manifestation sportive, aussi la géographie rend possible l'étude de la diffusion des pratiques sportives et des hiérarchies urbaines entretenues par le sport (Roult et Lefebvre, 2013). La géographie cherche à comprendre la distribution spatiale des pratiques sportives, le caractère changeant des paysages sportifs, la symbiose entre l'environnement sportif et ceux qui y participent, elle s'affaire à émettre des pistes de réflexion pour optimiser la présence du sport, sa bonne répartition et son adaptation aux sociétés, cela dans une démarche multiscalaire inhérente à la discipline géographique (Bale, 2003).

En ce qui concerne le Parc olympique de Montréal, cet objet de recherche a soulevé de nombreux questionnements aussi bien dans la discipline géographique que dans les études urbaines et touristiques. En effet, le Parc olympique a pu susciter un intérêt particulier quant à l'étude des reconversions des sites olympiques (Roult et Lefebvre, 2010). Aussi, Roult, Lefebvre et Adjizian (2014) ont engagé une réflexion concernant la régénération urbaine et le développement territorial

par le sport, à travers une étude de cas sur le Parc olympique de Montréal. Plus récemment, Roult, Adjizian et Auger (2016) se sont interrogés sur le développement touristique et la mise en œuvre d'une marque territoriale, dans le cadre d'une étude de cas sur le Parc olympique. Dans son rapport, le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique (2012) avait commandé une étude concernant la consolidation de la vocation sportive du site auprès du Groupe de recherche sur les espaces festifs (GREF) rattaché au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal. Enfin, certains ouvrages généraux sur la géographie du sport abordent le sujet du Parc olympique de Montréal dans le cadre d'études sur les projets urbains (Augustin, 2007) ou d'études sur les villes olympiques (Gold et Gold, 2017).

Fréquemment qualifié « d'échec post-olympique » en matière de reconversion de ses infrastructures, la récente littérature sur le Parc olympique souligne toutefois les perspectives de relance s'offrant au Parc (fin de la dette olympique, implantation de l'INSQ, rapport du Comité-conseil), tout en soulignant les potentialités du site quant aux développements de sa vocation touristique et sportive (Roult *et al.*, 2014 ; Roult *et al.*, 2016).

En exposant la situation actuelle du Parc olympique, en faisant état des différents éléments qui ont permis le renforcement de la vocation sportive du site, en dressant le bilan de l'accueil de certaines recommandations émises par le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique en 2012 et en interrogeant l'émergence de la vocation récréotouristique du Parc, ce mémoire présente une certaine pertinence disciplinaire et ambitionne de contribuer à l'avancement des connaissances sur le Parc olympique de Montréal et plus largement sur l'intégration et la place des localisations sportives dans leur territoire.

La géographicit  de notre approche repose sur deux éléments. Premièrement, notre approche se base sur l'étude du rapport entre société et espace, soit le rapport que la société entretient avec son territoire. Au sein de la discipline géographique, le territoire apparaît comme un véritable outil méthodologique puisqu'il « médiatise le rapport de la société à l'espace et au temps » (Klein et Lasserre, 2016, p. 4). En proposant d'étudier la centralité sportive du Parc olympique, notre objet de recherche présente une certaine g ographicit , puisque le sport participe au processus de territorialisation et les éléments qui lui sont liés jouent un rôle de médiateur dans la conversion de l'espace en territoire (Augustin, 2007). De plus, notre approche questionne la façon dont certains

acteurs (usagers sportifs, locataires, promoteurs d'événements) s'approprient ou exploitent le Parc olympique, elle questionne également leurs aspirations quant à cet espace.

Deuxièmement, nous avons eu recours à la méthode multiscalaire qui consiste à combiner différentes échelles spatiales. Cette méthode centrale à la discipline géographique permet d'analyser les lieux et leurs interrelations, ainsi que leurs degrés d'imbrication (Klein et Lasserre, 2016). Dans le cadre de notre recherche, l'usage de la méthode multiscalaire renvoie à notre objectif de déterminer le rôle joué par le Parc olympique dans la fonction sportive de son territoire. D'autre part, la méthode multiscalaire a été essentielle quant à notre questionnement sur la centralité sportive exercée par le Parc olympique. En effet, dépendamment des activités sportives observées (événements, offres grand public et offres de haut niveau), nous avons constamment dû adapter notre échelle d'analyse, dans la mesure où ces activités concernent des usagers issus d'un territoire plus ou moins étendu, il en va de même pour l'analyse des infrastructures sportives présentes sur le Parc. Sans présenter de manière exhaustive les différentes utilisations de la méthode multiscalaire, nous y avons eu recours au sein de nombreuses variables émanant des concepts de centralité, de pôle sportif ou de marketing territorial.

La pertinence sociale du projet de recherche s'inscrit dans une volonté de faire connaître le Parc olympique et les récentes mutations qui s'y sont opérées depuis les 10 dernières années en mettant l'accent sur la dimension sportive du site. Cet intérêt de faire connaître le Parc olympique s'inscrit également dans la volonté de démystifier et de rehausser l'image d'un site qui a longtemps suscité un sentiment de malaise et de gâchis dans les représentations collectives montréalaises et québécoises. Enfin, l'objet de recherche choisi s'inscrit dans un contexte plus large où, face à la montée des exigences des fédérations et des comités sportifs (relatives aux infrastructures), l'intégration post-événementielle des grandes structures sportives pose de plus en plus question en termes de réutilisation induisant des logiques de reconversion des structures afin de les adapter aux besoins locaux.

CHAPITRE 3

CADRE OPÉRATOIRE

Après avoir présenté les différents concepts qui guideront ce mémoire, ce chapitre vise à introduire les thèmes, les variables et les indicateurs qui leur sont associés et qui structurent notre travail de recherche.

3.1 La centralité sportive : cadre opératoire

Afin de rendre opérationnel le concept de centralité sportive, nous ferons appel à trois thèmes (tableau 3.1) : les équipements sportifs, les événements sportifs et l'offre sportive non événementielle. Le choix de ces thèmes nous permettra de rendre compte de l'évolution de la vocation sportive du Parc, de l'accessibilité (économique et géographique) de ses installations et de ses offres sportives, puis de son degré de spécialisation sportive en fonction des installations sportives présentes et de l'offre sportive proposée.

Tableau 3.1 Cadre opératoire du concept de centralité sportive

Variables	Indicateurs	Sous-indicateurs
Équipements sportifs	Évolution de leur présence depuis 1976	
	Positionnement du Parc olympique (PO) dans le contexte montréalais en matière d'installations sportives	
	Dimension symbolique	
	Situation des équipements du Parc olympique	Localisation, accessibilité, description du quartier d'implantation
	Vocation des équipements (sport ou activité physique associés)	
	Accessibilité (libre accès, accès nécessitant un abonnement ou accès réservé aux sportifs de haut niveau)	
	Fonctionnalité relativement aux normes des instances sportives	
	Avis des locataires sportifs et des sportifs de haut niveau concernant les infrastructures sportives présentes	
	Avis des locataires sportifs et des sportifs de haut niveau sur les installations sportives que l'organisation du PO pourrait ajouter pour améliorer le site	
Événements sportifs	Types d'événements sportifs accueillis par le PO entre 2015 et 2019	
	Pourcentage d'événements sportifs parmi l'ensemble des événements accueillis entre 2015 et 2019	Priorisation des événements sportifs par l'institution responsable du PO ?
	Événements sportifs à venir (projets)	
	Coût d'exploitation des infrastructures du PO pour les promoteurs d'événements	Adaptation financière aux petits promoteurs
	Niveau de difficulté pour les promoteurs d'événements sportifs (PES) d'organiser un événement au PO	Rapport des PES au personnel de l'institution responsable du PO
	Avis des PES concernant le déroulement de leur événement au PO	Bénéfices de l'événement pour les PES
	Avis des PES concernant les aménagements que l'organisation du PO pourrait apporter pour améliorer la tenue d'événements sportifs	
	Attentes des PES vis-à-vis de l'organisation du PO concernant la situation engendrée par la COVID-19 et intentions de l'institution responsable du PO concernant la mise en plan d'un plan d'aide pour les PES	Avis des PES concernant la reprise des activités événementielles
Offres sportives (non événementielles)	Caractéristique de l'offre sportive présente	Sport et activité physique concernés
	Accessibilité (libre accès, accès nécessitant un abonnement, accès réservé aux sportifs de haut niveau)	Accessibilité économique de l'offre sportive nécessitant un abonnement (comparativement à d'autres structures)
	Positionnement du PO en matière d'offre sportive grand public et d'offre pour le sport d'élite (comparativement à d'autres structures)	
	Avis des locataires sportifs et des sportifs de haut niveau concernant l'offre sportive présente	
	Avis des locataires sportifs des sportifs de haut niveau sur l'offre sportive ou extrasportive que l'organisation du PO pourrait ajouter pour améliorer le site.	

 : Indicateurs impliquant la réalisation d'entretiens

3.1.1 Les équipements sportifs

Les équipements sportifs sont des installations configurées pour la pratique du sport. Selon Adjizian et Machemehl (2016), l'équipement sportif est défini par la fonction à laquelle il est destiné, ses usages dépendent ainsi des intentions des maîtres d'ouvrage lors de la définition du projet. L'équipement sportif peut être construit par les pouvoirs publics ou par une entreprise privée, il en va de même pour la gestion de ces équipements, les auteurs notent que souvent, la puissance

publique délègue leurs gestions à des associations sportives subventionnées ou à des entreprises privées, ce choix va contribuer à définir l'offre publique selon les conditions d'accès à ces équipements.

D'abord dans le cadre de notre première question secondaire relative à l'évolution de la centralité sportive du Parc olympique, nous décrirons à travers une fine analyse documentaire comment la présence de ces équipements sportifs a évolué depuis les Jeux de 1976, pour cela nous reviendrons sur les différents éléments qui pourraient nous permettre d'expliquer le dysfonctionnement de cette centralité sportive de 1976 à environ 2010. Par la suite, nous évaluerons comment se positionne le Parc face aux autres sites sportifs montréalais relativement aux installations sportives qu'il concentre. Aussi, nous évaluerons la valeur symbolique de ces installations.

La centralité reposant sur la bonne accessibilité d'un lieu, nous présenterons ensuite la situation, l'accessibilité (niveau de desserte) et le quartier d'implantation des équipements sportifs du Parc.

Afin de présenter plus précisément les installations sportives administrées par l'institution responsable du Parc olympique et de déterminer le degré de spécialisation du site pour la vocation sportive, nous décrirons leur vocation (types d'activités pour lesquels ces équipements sont configurés), leur accessibilité en termes de public concerné (déterminer si ces équipements sont libres d'accès, s'ils nécessitent l'achat d'un titre d'entrée ou s'ils sont réservés aux sportifs de haut niveau) et leur niveau de fonctionnalité face aux normes fixées par les instances sportives.

Enfin, dans le cadre d'entretiens semi-directifs, nous interrogerons les locataires effectuant une mission sportive sur le Parc et les sportifs de haut niveau sur deux sujets. Nous leur demanderons d'abord s'ils jugent la présence d'installations sportives « suffisante » sur le Parc, puis nous recueillerons leurs suggestions concernant les installations sportives que l'institution responsable du Parc pourrait apporter dans l'optique d'améliorer le site.

3.1.2 Les événements sportifs

Second thème du concept de centralité sportive, les événements sportifs reposent selon Bessy et Suchet (2015) sur une organisation préalable, une limite de temps et de lieux, une médiatisation, une performance sportive et des retombées économiques et symboliques. Bessy et Suchet distinguent plusieurs grandes formes d'événements sportifs : les compétitions strictement sportives organisées par des ligues et des comités, les spectacles sportifs de type *show*, les manifestations sportives de masse très libres et plus ou moins festives (courses à pied), les manifestations sportives libres mais fortement élitaires (physiquement, techniquement et économiquement) et les manifestations qui combinent la présence d'un grand nombre de participants et de sportifs de haut niveau (grands marathons).

Un premier volet d'indicateurs aura pour fonction de définir l'intensité de la spécialisation sportive du Parc olympique en matière d'événements sportifs. D'abord, dans le cadre d'observations documentaires, nous chercherons à classer l'ensemble des événements sportifs accueillis par l'institution responsable du Parc olympique entre 2015 et 2019 à partir de la classification de Bessy et Suchet (2015), dont nous venons d'évoquer les contours⁴. Par la suite, un indicateur nous permettra de déterminer le pourcentage d'événements sportifs accueillis par l'institution responsable du Parc parmi l'ensemble des événements accueillis entre 2015 et 2019. Dans cette optique, nous demanderons à un membre de l'institution responsable du Parc olympique si les événements sportifs sont prioritaires par rapport aux autres types d'événements. Nous interrogerons également ce représentant sur les différents projets de l'institution responsable du Parc concernant les événements sportifs. Enfin, dans le cadre de l'indicateur du coût d'exploitation, nous estimerons les coûts liés à l'organisation d'un événement sur le site. Aussi, à travers nos entretiens, nous déterminerons si l'institution responsable du Parc s'adapte financièrement aux petits promoteurs d'événements.

Dans un deuxième temps, nous recueillerons les témoignages des promoteurs d'événements sportifs du Parc olympique. Dans le cadre de ces entretiens, notre ambition est de déterminer le niveau de difficulté pour ces promoteurs d'organiser un événement sur le Parc, en questionnant

⁴ Notre choix de se baser sur la classification détaillée de Bessy et Suchet (2015) s'explique du fait que la programmation sportive événementielle du Parc olympique nous est apparue fortement diversifiée de premier abord.

plus particulièrement leurs rapports au personnel de l'institution responsable du site. Par la suite, nous collecterons l'avis de ces promoteurs concernant le déroulement de leur événement sur le site, à ce titre, nous leur demanderons si leur organisation ou société en a tiré des bénéfices. Nous recueillerons ensuite les suggestions de ces promoteurs concernant les aménagements que l'institution responsable du Parc pourrait apporter dans l'optique d'améliorer et de favoriser la tenue d'événements sportifs.

Relativement à la suspension des activités événementielles imposées dans le cadre de la COVID-19, nous identifierons les attentes des promoteurs d'événements vis-à-vis de l'institution responsable du site concernant la reprise des activités. Dans cette optique, les membres de l'institution responsable du Parc olympique seront interrogés sur la potentielle mise en place d'un plan d'aide pour les promoteurs événementiels. Enfin, nous recueillerons l'avis des promoteurs d'événements sportifs quant à une éventuelle reprise des activités événementielles.

3.1.3 L'offre sportive non événementielle

Troisième thème du concept de centralité, l'offre sportive non événementielle correspond aux différentes activités et prestations à caractère sportif présentes sur le Parc olympique de manière permanente. Sont ainsi considérées toutes les activités sportives gérées par l'institution responsable du Parc olympique, tel que le centre sportif, soit ce complexe multisport qui accueille des sportifs de tous niveaux comprenant des salles d'entraînement et des structures aquatiques. Nous considérerons également l'offre et les prestations sportives proposées par les locataires du Parc olympique effectuant une mission sportive. Notre recherche consistera d'abord à caractériser l'offre sportive en termes de sport et d'activité physique concernés, puis en termes d'accessibilité (libres accès, accès nécessitant l'achat d'un titre d'entrée, accès réservé aux sportifs de haut niveau). Pour l'offre proposée par l'institution responsable du Parc olympique nécessitant l'achat d'un titre d'entrée, nous tenterons de caractériser son accessibilité économique en comparant le coût d'accès de cette offre aux coûts d'accès à des offres sportives similaires proposées par d'autres structures. Nous chercherons ensuite à déterminer comment se positionne l'offre sportive du Parc olympique par rapport à l'offre proposée par d'autres structures montréalaises, autant sur le plan de l'offre grand public que de l'offre réservée aux sportifs de haut niveau.

Enfin, dans le cadre d'entretiens semi-directifs, nous interrogerons les locataires effectuant une mission sportive sur le Parc et les sportifs de haut niveau sur deux sujets. Nous leur demanderons d'abord s'ils jugent l'offre sportive du Parc « suffisante », puis nous recueillerons leurs suggestions concernant les offres sportives ou extrasportives que l'institution responsable du Parc olympique pourrait apporter afin d'améliorer le site.

3.2 Pôle sportif : cadre opératoire

Afin de rendre opérationnel le concept de pôle sportif, nous ferons appel à deux thèmes (tableau 3.2) : les usagers sportifs et l'attractivité. Le choix de ces thèmes nous permettra de présenter les flux d'usagers sportifs qui convergent vers le site, puis les facteurs motivationnels de ces usagers.

Tableau 3.2 Cadre opératoire du concept de pôle sportif

Variables	Indicateurs	Sous-indicateurs
Usagers sportifs	Clientèle type de l'offre sportive non événementielle proposée par l'institution responsable du Parc olympique (PO)	Catégorie sociodémographique et provenance
	Taux de fréquentation de l'offre sportive non événementielle proposée par l'institution responsable du PO	Nombre de membres
	Provenance des sportifs de haut niveau de l'INSQ	
	Fréquence d'utilisation des infrastructures par les sportifs de haut niveau	
	Incidence de la COVID-19 pour les sportifs de haut niveau	
Attractivité	Critères de sélection du PO pour les sportifs de haut niveau	
	Critères de sélection du PO pour les promoteurs d'événements sportifs	
	Représentation du PO pour les promoteurs d'événements sportifs	
	Intention pour les promoteurs d'événement sportif d'organiser à nouveau un événement au PO	
	Avantages et inconvénients d'être localisé sur le PO selon les locataires effectuant une mission sportive	

: Indicateurs impliquant la réalisation d'entretiens

3.2.1 Les usagers sportifs

D'une manière générale, l'utilisateur fait référence à une personne qui utilise un service (fréquemment un service public), qui emprunte habituellement un domaine ou un lieu public (CNRTL, 2012a). Dans notre recherche, le thème des usagers sportifs renvoie à des individus qui utilisent les installations et l'offre sportives du Parc olympique dans le but d'y réaliser une activité sportive, ce

thème regroupe aussi bien les sportifs amateurs que les sportifs de haut niveau. Le thème des usagers sportifs se réfère à la notion de flux, centrale au concept de pôle.

Dans le cadre de ce thème, un premier indicateur a pour fonction de déterminer la clientèle type de l'offre sportive non événementielle proposée par l'institution responsable du Parc olympique en termes de catégorie sociodémographique et de provenance. Un second indicateur nous permettra de chiffrer le taux de fréquentation et le nombre de membres de l'offre sportive non événementielle proposée par l'institution responsable du Parc olympique. Dans un deuxième temps, nous nous concentrerons davantage sur les sportifs de haut niveau de l'INSQ, nous déterminerons leur provenance, puis leur fréquence d'utilisation des installations. Enfin, nous déterminerons l'incidence des restrictions liées à la COVID-19 sur leurs pratiques sportives.

3.2.2 L'attractivité

Comme nous l'avons évoqué dans notre cadre conceptuel, l'attractivité permet de rendre compte du caractère polarisant d'un lieu. D'après Alexandre et al. (2010), l'attractivité d'un lieu renvoie à sa force d'attraction, cette force d'attraction lui permettant de capter des ressources (humaines, économiques et financières) en les fixant plus ou moins durablement sur place. Les auteurs soulignent que l'attractivité repose sur un registre plus subjectif, celui de l'attrait. En effet, les ressorts de l'attractivité seraient aussi de nature psychosociologique et reposeraient sur « des décisions individuelles ou collectives, décisions qui elles-mêmes dépendent des représentations, des goûts ou des intérêts des acteurs en question » (p. 7). Dans notre recherche, nous souhaitons explorer cette dimension psychosociologique de l'attractivité. Ainsi, nous proposons d'identifier les principaux facteurs d'attractivité du Parc olympique auprès des acteurs qui utilisent ses infrastructures pour y réaliser une activité physique (sportifs), pour y implanter un événement sportif (promoteurs) ou encore pour y réaliser une mission sportive (locataires de longue durée).

Dans cette optique, nous tenterons d'abord d'établir les principaux critères de sélection et d'attractivité du Parc olympique selon les sportifs de haut niveau et les promoteurs d'événements sportifs, il s'agit ici de déterminer les motivations de ces acteurs quant à leurs décisions d'y réaliser des activités physiques ou d'y implanter un événement. Puisque les ressorts de l'attractivité reposent en partie sur des représentations, nous déterminerons ce que représente le Parc olympique

pour les promoteurs d'événements sportifs. Nous chercherons ensuite à savoir si ces promoteurs ont l'intention d'organiser à nouveau un événement sur le Parc. Enfin, en ce qui concerne les locataires effectuant une mission sportive sur le Parc, nous jugeons que pour la majorité de ces locataires, la présence de leurs organismes sur le site ne résulte pas d'une décision et se trouve davantage liée à des impératifs économiques. Ainsi, faute de demander à ces acteurs quelles sont leurs motivations quant à leurs décisions de s'implanter sur le site, nous aurons pour ambition de déterminer quels sont les avantages et les inconvénients pour ces locataires d'être localisés sur le Parc olympique.

3.3 La polarisation : cadre opératoire

Afin de rendre opérationnel le concept de polarisation, nous ferons appel à deux thèmes (tableau 3.3) : la polarisation sportive et la polarisation récréotouristique. Le choix de ces thèmes nous permettra de mettre en lumière les éléments de renforcement du pôle sportif qu'est le Parc olympique, puis les éléments ayant permis le développement de la vocation récréotouristique sur cette espace depuis une quinzaine d'années.

Tableau 3.3 Cadre opératoire du concept de polarisation

Variables	Indicateurs	Sous-indicateurs
Polarisation sportive	Réalisations à vocation sportive achevées depuis 2012 (date d'achèvement, public sportif concerné, coût de la réalisation)	Volontés des représentants du Parc olympique (PO) dans l'élaboration de ces aménagements + Avis des représentants du PO sur les effets de l'implantation de l'INSQ
	Projet à vocation sportive en cours sur le PO (échéance, public sportif concerné, coût du projet)	Volontés des représentants du PO concernant ces projets
	Avis des promoteurs d'événements sportifs, des locataires sportifs et des sportifs de haut niveau concernant ces réalisations et ces projets	
	Offres sportives établies sur le site depuis 2012	
	Éléments de nuance	Avis des locataires sportifs (RLSQ) et des représentants de l'institution responsable du PO concernant le déménagement du RLSQ.
Polarisation récréotouristique	Aménagements récréotouristiques implantés depuis 2012	Public concerné
	Activités récréotouristiques établies depuis 2012	Public concerné
	Mesures pour améliorer l'intégration urbaine du PO	

 : Indicateurs impliquant la réalisation d'entretiens

3.3.1 La polarisation sportive

Abordée au sein de notre cadre conceptuel, la polarisation est un processus qui permet l'émergence ou le renforcement des pôles. Dans le cadre de notre recherche, le thème de la polarisation sportive consiste à déterminer les différents éléments ayant permis le renforcement de la vocation sportive du Parc olympique.

Dans un premier temps, nous recenserons les différentes réalisations à vocation sportive implantées sur le Parc depuis le début des années 2010, nous caractériserons ces réalisations en fonction de leur année d'achèvement, de leur coût et du public sportif qu'elles concernent. Par la suite, nous interrogerons les membres de l'institution responsable du Parc olympique quant à leurs volontés et leurs objectifs concernant l'aménagement de ces réalisations. Bien que la présence du complexe de l'INSQ sur le Parc résulte de la volonté du gouvernement provincial, nous questionnerons également les membres de l'institution responsable du Parc quant aux effets de l'implantation de ce complexe sur le site.

Nous recenserons ensuite les différents projets à vocation sportive en cours et à venir sur le Parc, nous les catégoriserons en fonction de leur coût et de leur date d'achèvement projetée. Dans le cadre de nos entretiens semi-directifs et dans l'optique de déterminer l'adhésion des acteurs du milieu sportif à l'égard de ces réalisations et de ces projets, nous demanderons l'avis des promoteurs d'événements sportifs, des locataires effectuant une mission sportive et des sportifs de haut niveau sur ces réalisations et ces projets à vocation sportive. Aussi, nous recenserons les différentes offres sportives qui se sont établies sur le site depuis le début des années 2010.

Enfin, nous chercherons à savoir si certains événements ou certaines mesures sont allés à l'encontre de cette polarisation sportive. Dans le cadre de notre terrain, après avoir rapidement appris le déménagement pour 2022 des fédérations sportives et de loisirs provinciales situés dans les sous-sols du stade olympique depuis 1985, nous avons souhaité demander l'avis des locataires effectuant une mission sportive sur le Parc (plus particulièrement celui des représentants des fédérations sportives provinciales) et celui des membres de l'institution responsable du Parc concernant ce déménagement.

3.3.2 La polarisation récréotouristique

Selon l'Office québécois de la langue française (2002), le terme « récréotouristique » renvoie à ce qui a trait aux activités récréatives, plus spécialement les activités de loisir de plein air, présentant un potentiel touristique. Seconde composante du concept de polarisation, ce thème nous permettra d'attester ou non de l'émergence du Parc olympique comme un véritable pôle récréotouristique.

Au sein de ce thème, nous recenserons les différents aménagements et activités récréotouristiques établis sur le Parc depuis le début des années 2010, nous déterminerons le public concerné par ces aménagements et activités (populations locales, touristes internationaux...). La meilleure intégration urbaine du site étant une condition à sa polarisation récréotouristique, nous chercherons à déterminer si des mesures ont été prises par l'institution responsable du Parc afin de mieux intégrer le Parc à son territoire d'implantation.

3.4 Le marketing territorial : cadre opératoire

Pour rendre opérationnel le concept de marketing territorial émanant de notre deuxième question secondaire relative à la consolidation de la vocation sportive du Parc, nous mobiliserons les thèmes du branding territorial et de la compétitivité (tableau 3.4).

Tableau 3.4 Cadre opératoire du concept de marketing territorial

Variables	Indicateurs	Sous-indicateurs
Branding territorial	Identité de l'institution responsable du PO	Identité visuelle (image de marque) -Valeurs et visions
	Marché cible de l'institution responsable du PO	
	Communications territoriales de l'institution responsable PO	Canaux de communication privilégiés et partenaires médiatiques
Compétitivité	Sites et infrastructures incarnant une concurrence pour l'institution responsable du PO en matière d'accueil d'événements sportifs	
	Sites et infrastructures incarnant une concurrence pour l'institution responsable PO en matière d'offre sportive non événementielle	
	Atouts du PO selon l'institution responsable du PO	

 : Indicateurs impliquant la réalisation d'entretiens

3.4.1 Le branding territorial

Abordé au sein de notre cadre conceptuel, le branding territorial est un outil du marketing territorial qui désigne la création de marques pour des sites géographiques dans le but de renforcer l'intérêt des groupes ciblés pour l'endroit (Eshuis *et al.*, 2014). Le branding territorial trouve un sens particulier dans notre objet d'étude puisque depuis 2013, l'institution responsable du Parc olympique a opéré des modifications de son image de marque.

Les indicateurs mobilisés dans le cadre de cette variable reposeront simultanément sur de l'observation documentaire et sur des entretiens réalisés auprès de membres de l'institution responsable du Parc. D'abord nous caractériserons l'identité du Parc olympique sur le plan de son image, puis sur le plan de ses valeurs et de ses visions. Étant donné que le branding et le marketing territorial reposent sur l'identification d'un marché cible, nous déterminerons le marché cible désigné par l'institution responsable du Parc dans le cadre de sa stratégie de marketing territorial. Dans un troisième temps, puisque le marketing et le branding territorial nécessitent l'émission de communications de la part des institutions, dans l'optique de promouvoir leur territoire, nous tenterons de caractériser les communications émises par l'institution responsable du site. Par ailleurs, nous déterminerons les canaux de communication privilégiés et les partenaires médiatiques de l'institution responsable du Parc dans le cadre de ses communications.

3.4.2 La compétitivité

Second thème du marketing territorial, la compétitivité désigne « l'aptitude à concurrencer d'autres entreprises ou d'autres régions » (George et Verger, 2013, p. 88). Comme nous l'avons évoqué dans notre cadre conceptuel, le recours au marketing territorial par les institutions publiques émerge face à des impératifs de mise en compétition des territoires pour l'attractivité. Ainsi, la notion de compétitivité, auparavant propre au monde de l'entreprise s'est élargie et s'applique désormais aux territoires (Tabarly, 2009). Dans le cadre de ce thème, nous questionnerons un membre de l'institution responsable du Parc olympique concernant les sites et infrastructures incarnant une concurrence pour l'institution. Premièrement, nous questionnerons cette concurrence en termes d'accueil d'événements sportifs, puis en termes d'offre sportive non événementielle. Enfin, puisque la compétitivité désigne une aptitude à concurrencer, nous interrogerons ce même membre

sur les atouts du Parc olympique face aux sites et installations désignés comme incarnant une concurrence.

3.5 La gouvernance territoriale : cadre opératoire

Pour rendre opérationnel le concept de gouvernance, nous ferons appel à deux thèmes (tableau 3.5) : la concertation et le statut institutionnel. Le choix de ces thèmes nous permettra de mettre en lumière les relations qu’entretiennent les acteurs des milieux sportifs avec l’institution responsable du Parc, puis d’évoquer les récentes modifications du statut et des missions de l’institution responsable du Parc.

Tableau 3.5 Cadre opératoire du concept de gouvernance territoriale

Variables	Indicateurs	Sous-indicateurs
Concertation	Acteurs présents sur le Parc olympique (PO)	
	Réponses des locataires effectuant une mission sportive concernant l’existence ou non d’une instance de concertation au sein du PO	S’il n’y a pas d’instance : avis de ces acteurs concernant la création d’une instance de concertation.
	Avis des locataires sportifs (fédérations) sur leurs rapports avec l’institution responsable du PO et leur volonté de créer ou non plus de liens avec cette dernière	Participation ou organisation d’événements sur le PO pour les locataires sportifs (fédérations)
Statut institutionnel	Modifications apportées à la loi encadrant l’institution responsable du PO	Missions, mandats et statut de l’institution
	Avis des représentants de l’institution responsable du PO concernant la nouvelle loi	
	Avis des promoteurs d’événements sportifs et des locataires effectuant une mission sportive concernant la nouvelle loi	

 : Indicateurs impliquant la réalisation d’entretiens

3.5.1 La concertation

Comme nous l’avons constaté au sein de notre cadre conceptuel, la concertation est intrinsèque au principe de gouvernance, puisqu’elle participe à l’intégration des acteurs dans le processus décisionnel. Beuret (2013) définit la concertation comme un processus de construction collective de visions, d’objectifs, de projets, en vue d’agir ou de décider ensemble, qui repose sur un dialogue

coopératif entre plusieurs parties prenantes et vise à construire de nouvelles coordinations autour d'objets problématiques. Si la concertation renvoie à l'intention de construire ensemble, ce processus reste toutefois piloté par un agent.

Au sein de notre recherche, nous présenterons d'abord les différents acteurs présents sur le Parc olympique. Puis, dans le cadre d'entrevues, bien que nous n'ayons pu constater l'existence d'une instance de concertation entre les acteurs du Parc olympique lors de notre revue de la littérature, nous questionnerons tout de même certains locataires de longue durée de l'institution responsable du Parc, quant à l'existence d'une instance de concertation sur le site dont nous n'aurions pas connaissance. S'il s'avère qu'il n'existe pas d'instance de concertation, nous demanderons l'avis de ces mêmes acteurs quant à la création d'une telle instance sur le Parc. Toujours dans le cadre de nos entrevues, nous consulterons les locataires effectuant une mission sportive sur le Parc sur leurs rapports à l'institution responsable du site. Nous interrogerons ces mêmes acteurs quant à leur volonté de créer ou non plus de liens avec l'institution responsable du Parc. Enfin, nous demanderons à ces acteurs s'ils ont déjà participé ou organisé un événement sur le Parc olympique.

3.5.2 Le statut institutionnel

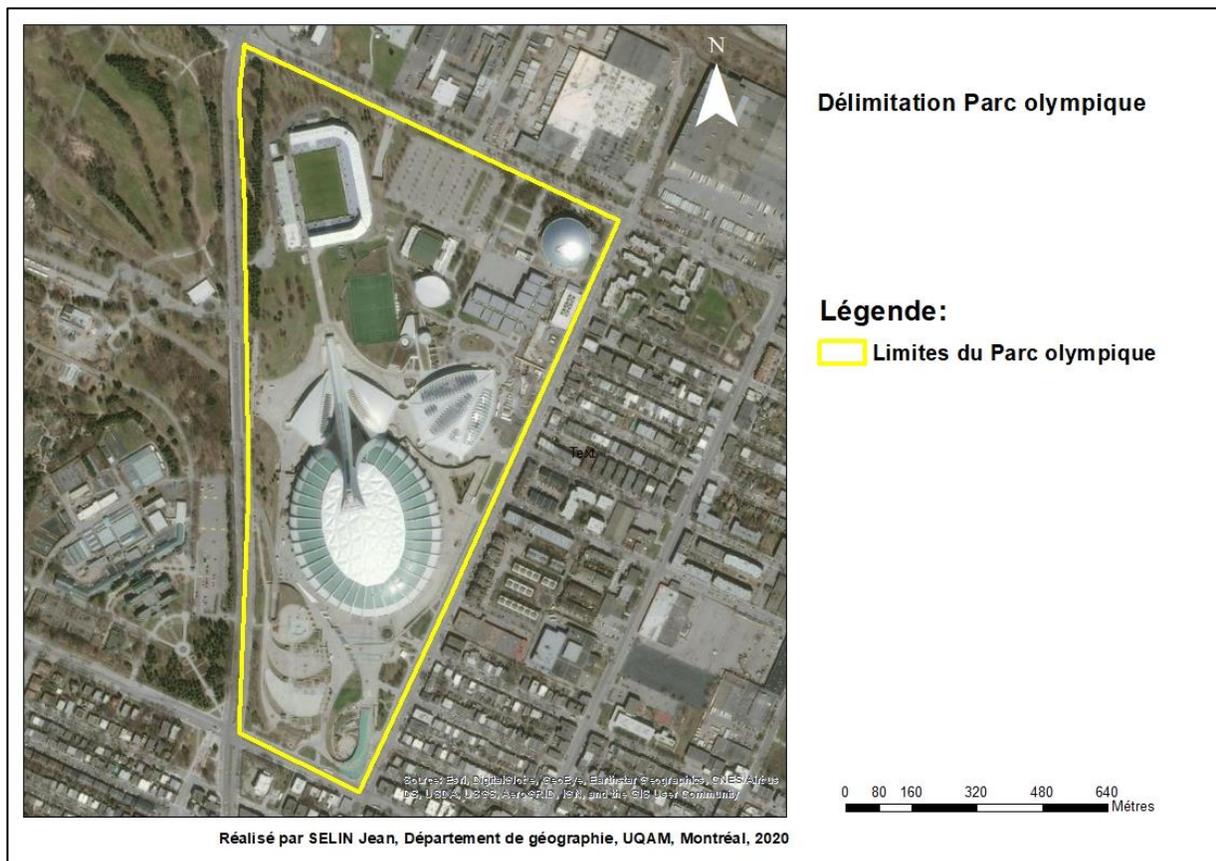
Le statut d'une institution renvoie à l'ensemble des dispositions législatives ou réglementaires qui définissent ses droits et ses devoirs (CNRTL, 2012b). Au sein de notre recherche, ce thème sera employé dans le but de décrire les récentes modifications de la loi encadrant l'institution responsable du Parc olympique. Ainsi, nous passerons d'abord en revue ces différentes modifications législatives, cela en présentant le nouveau statut, les nouveaux mandats et les nouvelles missions de l'institution responsable du Parc. Après avoir présenté ce nouveau cadre législatif, nous recueillerons l'avis des représentants de l'institution responsable du Parc, des promoteurs d'événements sportifs et des locataires effectuant une mission sportive sur le Parc concernant la cette nouvelle loi.

CHAPITRE 4 MÉTHODOLOGIE

4.1 Cadre spatio-temporel de la recherche

Afin de contextualiser notre recherche, il convient de définir le cadre spatio-temporel dans lequel elle s'insère. Tout d'abord, concernant le cadre spatial, notre principal terrain de recherche est le Parc olympique de Montréal. Parc urbain situé dans le quartier Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, à l'est de l'île de Montréal, le Parc olympique est délimité par un quadrilatère passant par le boulevard Pie-IX au sud, la rue Sherbrooke à l'ouest, la rue Viau au nord et la rue Pierre-de-Coubertin à l'est (figure 4.1).

Figure 4.1 Délimitation du Parc olympique de Montréal

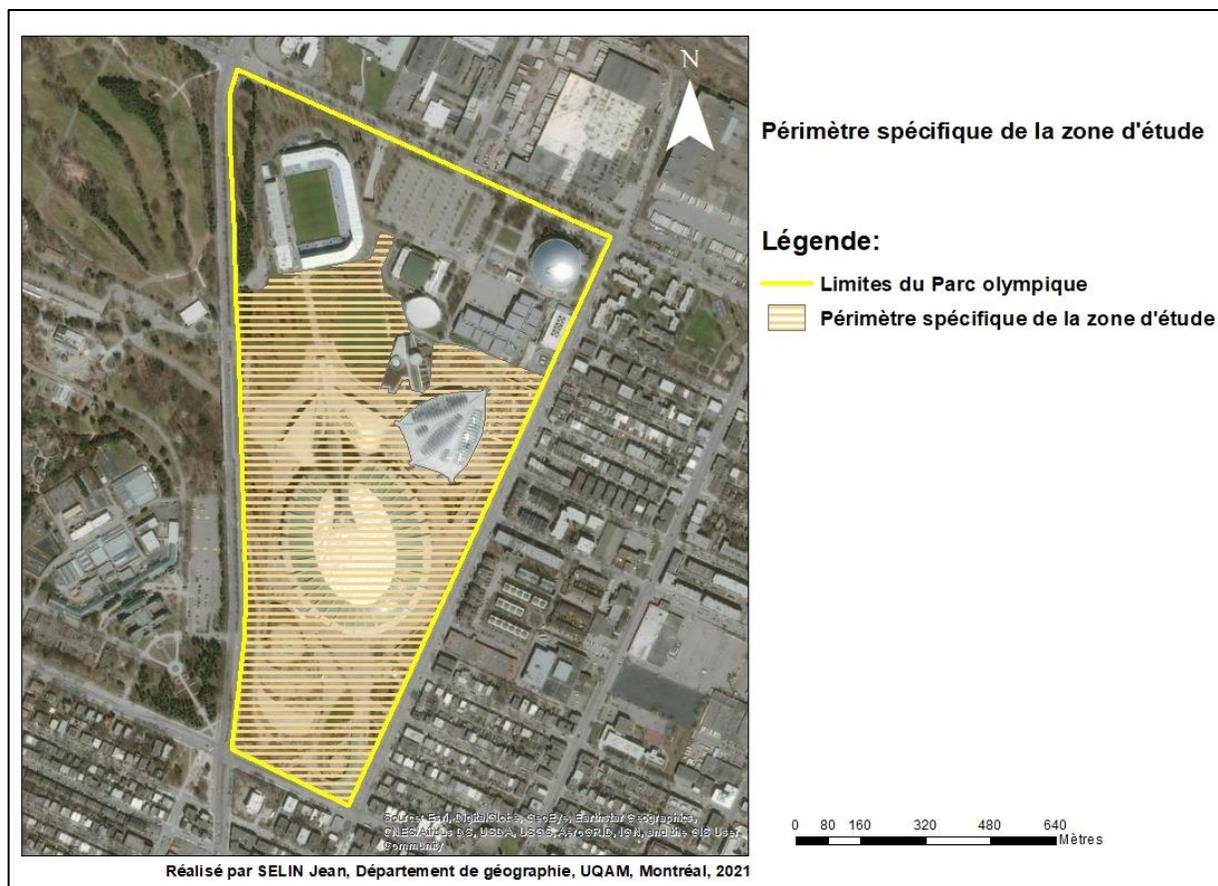


Esri (fond de carte).

Cependant, notre cadre spatial n'englobe pas la totalité du Parc olympique. En effet, comme le présente la figure 4.2, notre cadre spatial se concentre sur le périmètre et les infrastructures

appartenant au gouvernement du Québec, cette zone comprend le stade olympique et sa tour, le centre sportif, l'esplanade et les espaces publics du site. Notre cadre spatial comprend également l'ensemble des espaces loués par l'institution responsable du Parc à d'autres organismes, tels que les souterrains du stade abritant les sièges sociaux d'une grande partie des fédérations sportives et de loisirs du Québec ainsi que le complexe de l'INSQ situé dans le centre sportif.

Figure 4.2 Périmètre spécifique de la zone d'étude



Esri (fond de carte).

Bien que notre recherche se concentre principalement sur le périmètre et les infrastructures appartenant au gouvernement du Québec, les espaces et les infrastructures du Parc olympique appartenant à d'autres entités comme la Ville de Montréal (Biodôme, Planétarium, aréna Maurice-Richard), l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve (Centre Pierre-Charbonneau) ou des acteurs privés (stade Saputo et cinéma StarCité) ont tout de même été considérés, non seulement pour mieux saisir la situation du Parc olympique, mais également pour déterminer les liens qu'entretenait l'institution responsable du Parc olympique auprès de ces établissements. Le choix de se concentrer principalement sur le périmètre détenu par le gouvernement du Québec (et sous la

gestion de la SDMVPO) repose sur la primauté du gouvernement québécois en matière de périmètre géré sur le site. Par conséquent, nous postulons que la centralité sportive du Parc olympique repose majoritairement sur cet acteur.

Concernant le cadre temporel de notre recherche, celui-ci s'étend du début des années 2010 à la fin de l'année 2021. Nous avons choisi ce cadre temporel, car nous estimons que depuis le début des années 2010 un grand nombre de mutations se sont opérées sur le site (aménagement, offre proposée), ces mutations se caractérisent notamment par un renforcement de la vocation sportive du Parc. Notre collecte de données s'est déroulée entre septembre 2020 et février 2021. Le cadre temporel de notre recherche s'étend ainsi de la fin de l'année 2012 à février 2021. Néanmoins, pour mieux appréhender le contexte de notre sujet de recherche, nous avons considéré les années antérieures à 2012. Nous sommes également restés ouverts à toutes sources d'informations cohérentes (communications du Parc olympique et du gouvernement du Québec) lors de notre phase de rédaction, de mars à décembre 2021.

4.2 Type de recherche et d'approche

Dans le cadre de ce mémoire, nous avons opté pour une recherche de type fondamentale qui a pour objectif « la compréhension profonde d'un phénomène sans que cela ait des applications immédiates » (Bédard, 2020, p. 59). Relativement à cette volonté de comprendre la réalité, l'objectif de cette recherche est de faire avancer les connaissances en déterminant précisément le rôle joué par le Parc olympique de Montréal dans la fonction sportive de son territoire et en caractérisant sa centralité sportive. Cette recherche est éminemment vérificative, en effet, elle consiste à éprouver nos hypothèses de départ en les confirmant, en les nuancant ou en les infirmant à l'aide des variables et des indicateurs de notre cadre opératoire, les résultats de ces vérifications déboucheront ensuite sur une série d'explications et d'interprétations.

Relativement à cette démarche vérificative, nous privilégions la stratégie empirique de l'étude de cas, ce choix s'explique du fait que nous ne pourrions pas contrôler nos variables, mais simplement observer les relations qui s'opèrent entre-elles. Le choix de l'étude de cas s'explique également par la volonté d'utiliser l'observation documentaire au sein de notre projet. Relativement à ces choix relevant de la vérification et de l'explication, notre recherche se caractérise par une démarche

déductive puisqu'elle consiste à tester nos hypothèses de départ sur la réalité de notre terrain d'étude. Notre projet appelle à une validité interne, les conclusions qui seront tirées à l'issue du mémoire n'appelleront pas à une généralisation et se cantonneront à l'unité spatiale choisie.

L'approche qui caractérise notre mémoire est mixte à dominance structurée, notre projet reposant sur un cadre opératoire organisé basé en partie sur des concepts préalablement définis. Le but de notre approche étant d'observer, de décrire et d'expliquer des phénomènes et des processus en établissant des relations entre les différents résultats obtenus et les concepts mobilisés, ainsi, le type de recherche associé à notre approche sera corrélationnel.

4.3 Modes de collectes et d'échantillonnages

Dans le cadre de notre recherche, trois modes de collecte qualitatifs ont été combinés pour répondre à notre questionnement initial : l'observation documentaire, l'entretien semi-directif et l'observation directe.

4.3.1 L'observation documentaire

Notre collecte de données a débuté par l'observation documentaire sur une période allant de juin à octobre 2020. À ce titre, le rapport du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique (2012) constitue un document charnière dans le cadre de cette observation documentaire. Premièrement, car ce rapport dresse les principales problématiques que rencontre le Parc olympique en 2012 et deuxièmement parce qu'il propose 22 recommandations basées sur des études compétentes d'experts en leurs domaines. Pour saisir les différentes mutations s'étant opérées sur le site lors des dernières années, nous avons évalué l'assomption de ces recommandations par l'institution responsable du Parc olympique et le gouvernement du Québec, cet exercice a nécessité un méticuleux travail de vérification basé lui aussi sur l'observation documentaire. Afin de vérifier l'assomption de ces recommandations, nous avons mobilisé différentes sources écrites issues pour la grande majorité de documents officiels. Ce travail de vérification s'est principalement basé sur les rapports annuels du Parc olympique allant de 2012 à 2020. Ces rapports annuels font état du rapport d'activités et des faits saillants relatifs aux différentes structures du Parc olympique au cours d'une année financière. Au cours de notre observation documentaire, d'autres sources écrites ont également été consultées, il s'agit de communications officielles du gouvernement du Québec

ou de l'institution responsable du Parc olympique, d'études compétentes commandées par l'institution responsable du Parc et d'articles de presse. Aussi, l'observation documentaire a été largement mobilisée pour présenter l'évolution de la vocation sportive du Parc olympique depuis sa création, pour cela nous nous sommes basés sur les rapports annuels du Parc olympique et sur différents articles scientifiques et journalistiques relatifs au Parc. Enfin, notre observation documentaire nous a permis d'obtenir des informations relatives aux caractéristiques des infrastructures et des offres sportives du Parc olympique, aux projets réalisés ou en cours sur le site et aux stratégies de marketing territorial mobilisées par le Parc olympique.

4.3.2 Les entretiens et l'observation directe

Une fois notre observation documentaire achevée, nous avons amorcé à partir du mois d'octobre 2020 jusqu'à février 2021 une série de 21 entretiens afin de bénéficier d'informations non disponibles au sein de l'observation documentaire. En effet, le mode de collecte de l'entretien permet de recueillir des données originales (objectives et subjectives) auprès de différents groupes sociaux dans le cadre de communications directes (Gumuchian et Marois, 2000). Au sein de notre recherche, nous avons fait le choix de l'entretien semi-directif dans la totalité des 21 entrevues effectuées. Cette démarche de l'entretien semi-directif offre la possibilité à l'interviewé « de structurer lui-même sa pensée autour de l'objet envisagé, mais dont l'objet défini par le questionnaire élimine du champ d'intérêt diverses considérations accessoires » (Bédard, 2020, p. 109). L'entretien semi-directif nous a permis de cadrer nos entrevues, tout en restant ouverts aux sujets connexes de l'objet envisagé, ce type d'entretien offrait aux répondants une relative liberté quant à leurs choix de réponse. Ces entretiens semi-dirigés s'articulent autour de quatre types d'acteurs : les représentants de l'institution responsable du Parc olympique, les locataires fixes du Parc olympique effectuant une mission sportive, les promoteurs d'événements sportifs au sein du Parc olympique et les sportifs de haut niveau utilisant les infrastructures du Parc olympique (tableau 4.1).

Au regard des restrictions et des directives liées à la COVID-19, ces entretiens ont été réalisés par voie téléphonique ou par webconférence. Afin de faciliter la transcription, ces entretiens ont fait l'objet d'un enregistrement audio. En amont de chaque entretien, nous avons demandé le consentement des participants concernant l'enregistrement audio de l'entrevue. Les paragraphes

suivants consisteront à définir la stratégie de recrutement et d'échantillonnage, les thèmes abordés et les objectifs soulevés par ces entretiens dépendamment du type d'acteur concerné.

Les représentants de l'institution responsable du Parc olympique ont été recrutés par demande courriel. Dans le cadre de ces entrevues, nous avons eu recours à un échantillonnage non probabiliste⁵ par quotas dépendamment des postes et des fonctions occupés par les représentants interrogés, ainsi, nous avons pu adapter notre guide d'entrevue en fonction du poste occupé par le représentant interrogé.

Nos deux entretiens auprès des représentants de l'institution responsable du Parc olympique s'étendent sur des durées allant de 57 minutes à 1 heure et 46 minutes. Les thèmes abordés et les questions posées (annexe A) lors de ces entrevues avaient pour objectifs de :

- Déterminer précisément le statut et les missions de l'institution responsable du Parc olympique en considérant la récente entrée en vigueur de la Loi 15 sur la SDMVPO.
- Accéder à des informations complémentaires concernant l'accueil des recommandations du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique.
- Identifier les volontés de l'institution responsable du Parc concernant les installations sportives aménagées sur le site depuis 2012, ainsi que sur les différents projets à vocation sportive et extrasportive en cours.
- Identifier les incidences de la COVID-19 sur les activités de l'institution et s'informer sur les stratégies employées quant à une hypothétique reprise des activités.
- S'informer sur le choix des événements accueillis par l'institution.

⁵ Dans le cadre de l'échantillonnage non-probabiliste, la sélection des intervenants est pleinement subjective et motivée par des raisons précises (Gumuchian et Marois, 2000).

- Obtenir des informations relatives à la clientèle type de l'offre sportive non événementielle proposée par l'institution responsable du Parc et s'informer sur la stratégie marketing mobilisée par cette dernière.

Les locataires fixes du Parc olympique effectuant une mission sportive correspondent au second type d'acteurs représenté dans nos entretiens. Les personnes interrogées sont des représentants d'organisations sportives liées par un bail de location avec l'institution responsable du Parc olympique⁶. Le recrutement de ces locataires effectuant une mission sportive a été effectué par demande courriel ou téléphonique. Nous avons ici eu recours à un échantillonnage non probabiliste en boule de neige, mode d'échantillonnage qui vise à « ajouter à un noyau d'individus [...] tous ceux qui sont en relation (d'affaires, de travail, d'amitié, etc.) avec eux, et ainsi de suite » (*Ibid.*, p. 97). Ainsi, ce mode d'échantillonnage nous a permis d'être mis en relation avec des individus effectuant une mission semblable à celle des représentants interrogés.

Les missions sportives effectuées par les organismes représentés par cette catégorie d'acteurs sont passablement disparates. Certains de ces organismes proposent une offre sportive de haut niveau (INSQ) ou une offre ouverte aux sportifs amateurs et à la jeunesse (Club de natation Neptune). Pour le reste des organismes présents au sein de cette catégorie, leur mission sportive est majoritairement administrative, nous y retrouvons le siège d'une fédération nationale (Judo Canada), mais surtout les sièges de fédérations et d'organisations provinciales logées au sein des locaux du RLSQ (Boxe Québec, Waterpolo Québec, Natation Québec, Natation Artistique Québec, SportQuébec, Association québécoise de sports pour paralytiques cérébraux). Concernant l'échantillonnage des fédérations provinciales, nous avons sélectionné parmi les 68 fédérations sportives provinciales présentes au sein du RLSQ, les fédérations dont le sport représenté était un des sports résidents de l'INSQ. Nous avons jugé que ces fédérations entretenaient des liens plus étroits avec les installations sportives du Parc olympique et que par conséquent, leurs représentants seraient les plus concernés par nos questions.

⁶ À l'exception des fédérations provinciales qui sont logées à moindres frais par le Regroupement Loisir et Sport du Québec (RLSQ), qui lui, est lié par un bail de location avec le Parc olympique.

Nos 10 entretiens auprès des locataires effectuant une mission sportive sur le Parc olympique s'étendent sur des durées allant de 24 à 39 minutes. Les thèmes abordés et les questions posées (annexe B) lors de ces entrevues avaient pour visées de :

- Déterminer quels sont les avantages et les inconvénients pour ces organismes d'être localisés sur le Parc olympique et connaître les rapports qu'entretiennent ces organismes avec l'institution responsable du Parc.
- Recueillir l'avis des représentants d'organismes concernant l'élargissement des missions de l'institution responsable du Parc olympique dans le cadre de la Loi 15 sur la SDMVPO.
- Connaître l'avis de ces représentants concernant les installations sportives aménagées sur le Parc olympique depuis 2012 et les différents projets à venir.
- Recueillir les suggestions de ces acteurs quant à l'amélioration générale du Parc olympique et plus particulièrement, à l'amélioration de sa vocation sportive.

Troisième catégorie d'acteurs de nos entretiens, les promoteurs d'événements sportifs sont des représentants d'organismes qui planifient des événements sportifs sur le Parc olympique. Le recrutement des promoteurs d'événements sportifs a été effectué par demande courriel ou téléphonique. Nous avons eu recours à un échantillonnage non probabiliste, notre échantillon était composé de promoteurs d'événements ayant organisé des événements sur le Parc olympique après 2012. Parmi les cinq promoteurs d'événements sportifs interrogés, nous retrouvons :

- Un représentant du Club de Foot de Montréal (anciennement Impact de Montréal), présent sur le Parc olympique par l'intermédiaire du stade Saputo, le Club de Foot de Montréal organise fréquemment certaines grandes affiches sportives professionnelles de la MLS ou de la Ligue des champions de la CONCACAF au stade olympique.
- Un représentant de l'entreprise québécoise Monster Spectacular, qui organise depuis 2001 des événements de sports motorisés de type « spectacle » au stade olympique.

- Un représentant de Tribu Expérientiel, entreprise organisant les événements Jackalope, Barbegazi ou encore Jump off sur l'esplanade du Parc olympique. Présente depuis 2012 au Parc olympique, Tribu Expérientiel propose une offre événementielle sous la forme de festivals basés sur les sports « d'actions » (skateboard, BMX, escalade, base Jump, critérium, snowskate, fatbike...). Cette offre se caractérise par des volets compétitifs, des démonstrations professionnelles, mais également par des volets ouverts au public (initiations, activités libres d'accès).
- Un représentant de Dreamhack Canada Inc., qui organise depuis 2018 un festival de sports électroniques au stade olympique. Dreamhack Canada Inc. propose des activités compétitives réservées aux professionnels, mais aussi des activités ouvertes aux festivaliers.
- Un représentant de Nomad Bloc, Nomad Bloc est un centre d'escalade mobile qui s'est installé au stade olympique lors de l'hiver 2020, l'entreprise propose une offre d'escalade multiniveau. Dans la mesure où l'entreprise Nomad Bloc est liée par un bail de plusieurs mois avec l'institution responsable du Parc olympique, nous aurions pu considérer cet acteur parmi les locataires fixes du Parc effectuant une mission sportive, mais étant donné les activités et les caractéristiques de l'offre proposée par Nomad Bloc, nous jugeons plus cohérent de considérer l'entreprise parmi les promoteurs d'événements sportifs.

Nos cinq entretiens auprès des promoteurs d'événements sportifs sur le Parc olympique s'étendent sur des durées allant de 25 à 38 minutes. Les thèmes abordés et les questions posées (annexe C) lors de ces entrevues avaient pour objectifs de :

- Mieux comprendre le processus d'implantation d'un événement au sein du Parc olympique et déterminer le niveau de difficulté pour les promoteurs d'événements sportifs d'organiser un événement sur le site, en caractérisant les relations qu'entretiennent ces promoteurs avec l'institution responsable du Parc olympique.
- Recueillir l'avis des promoteurs concernant le déroulement de leurs événements au sein du Parc olympique.

- Déterminer ce que représente le Parc olympique pour les promoteurs et identifier les critères pour lesquels ces promoteurs ont fait le choix d’y implanter leurs événements.
- Recueillir l’avis des promoteurs d’événements concernant l’élargissement des missions de l’institution responsable du Parc olympique dans le cadre de la Loi 15 sur la SDMVPO.
- Connaître l’avis des promoteurs d’événements concernant les installations sportives aménagées sur le Parc olympique depuis 2012 et les différents projets à venir.
- Recueillir les suggestions des promoteurs sur les aménagements que l’institution responsable du Parc pourrait implanter pour favoriser la tenue d’événements sportifs.
- S’informer sur les incidences de la COVID-19 pour ces promoteurs et identifier leurs attentes vis-à-vis de l’institution responsable du Parc relativement à la situation engendrée par la COVID-19 (restrictions, impossibilité de tenir des événements...).

Enfin, les sportifs de haut niveau constituent la quatrième catégorie d’acteurs de ces entrevues. Ce sont des sportifs d’élite ou d’excellence qui utilisent les infrastructures du Parc olympique et plus particulièrement celles de l’INSQ dans le cadre de leur entraînement ou de leur conditionnement physique. La présence de ces athlètes sur le Parc olympique est largement conditionnée par l’implantation du centre d’excellence de leurs fédérations au sein du complexe de l’INSQ. Les sportifs de haut niveau ont été recrutés par demande courriel. Nous avons eu recours à un échantillonnage non probabiliste en boule de neige. Initialement, nous avons prévu d’effectuer le recrutement des sportifs de haut niveau directement sur notre terrain, néanmoins, au vu des restrictions liées à la COVID-19, nous avons cherché d’autres moyens pour être mis en relation avec ces derniers. Ainsi, nous avons pu compter sur les représentants de l’INSQ et de certaines fédérations, qui, à l’issue de nos entrevues, ont accepté de nous mettre en relation avec des athlètes de haut niveau qui utilisent les infrastructures du Parc olympique. Les quatre sportifs de haut niveau interrogés représentent trois des dix sports résidents de l’INSQ : la boxe, le judo et le waterpolo.

Nos quatre entretiens auprès des sportifs de haut niveau s'étendent sur des durées allant de 11 minutes à 28 minutes. Les thèmes abordés et les questions posées (annexe D) lors de ces entrevues avaient pour visées de :

- Caractériser les pratiques des sportifs de haut niveau sur le Parc olympique (activités réalisées, fréquence d'utilisation, incidence de la COVID-19 sur la pratique).
- Se renseigner sur la provenance et la mobilité de ces sportifs.
- Connaître l'avis des sportifs de haut niveau concernant les installations sportives aménagées sur le Parc olympique depuis 2012 et les différents projets à venir.
- Recueillir les suggestions des sportifs de haut niveau concernant les infrastructures et les offres sportives ou extrasportives que l'institution responsable du Parc pourrait implanter.

Tableau 4.1 Descriptif des acteurs retenus dans le cadre des entretiens semi-directifs

Types d'acteurs (<i>n=nombre d'entretiens</i>)	Fonctions / Organismes représentés
Institution responsable du Parc olympique (<i>n=2</i>)	- Représentants de la direction générale
Locataires fixes du Parc olympique effectuant une mission sportive (<i>n=10</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Institut national du sport du Québec (I.N.S. Québec) - Club de natation Neptune - Judo Canada - Regroupement Loisir et Sport du Québec (R.L.S.Q.) - Boxe Québec* - SportQuébec* - Waterpolo Québec* - Natation Québec* - Natation Artistique Québec* - Association québécoise de sports pour paralytiques cérébraux*
Promoteurs d'événements sportifs (<i>n=5</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Club de Foot Montréal - Monster Spectacular - Tribu Expérientiel (Jackalope, Barbegazi, Jump off) - Dreamhack Canada Inc. - Nomad Bloc
Sportifs de haut niveau (<i>n=4</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Judo Canada - Boxe Canada - Waterpolo Canada

* Organismes logés au sein des locaux du Regroupement Loisir et Sport du Québec (R.L.S.Q.).

Quant à l'observation directe, troisième mode de collecte mobilisé, nous y avons eu recours principalement pour la réalisation de photographies. Ces photographies concernaient les infrastructures sportives récemment achevées ou en phase de construction sur le Parc olympique et les événements sportifs prenant place sur le site. Ces photographies pouvaient également être en lien avec les éléments pouvant témoigner de la stratégie de marketing territorial mise en place par l'institution responsable du Parc (affiches publicitaires, installations permanentes...).

4.4 Modes de traitement et d'analyse

Le mode de traitement préconisé au sein de notre recherche était dans un premier temps basé sur une description simple qui consistait à classer nos données à partir de théories existantes invoquées dans notre cadre conceptuel. Cette description simple nous a permis de fonder les bases de notre grille d'analyse. Néanmoins, au fil de notre travail de cueillette, nous avons été confrontés à des informations non anticipées. Par conséquent, nous avons eu recours à une description analogique qui consiste à construire notre propre grille d'analyse à partir des données recueillies lors de notre cueillette, ce qui rend le travail plus novateur puisque « l'analyste doit découvrir les catégories pertinentes à partir desquelles il est possible de décrire et de comprendre la réalité observée » (Bédard, 2020, p. 111).

Dans le cadre de cette recherche, nous avons opté pour une méthode d'analyse qualitative, méthode qui consiste selon Mace (1988) en un « exercice structuré de mise en relation logique de variables et, par voie de conséquence de catégories de données » (cité dans Bédard, 2020, p. 101). Cette analyse qualitative repose principalement sur l'analyse de contenu issu de notre collecte de données. L'analyse de contenu a pour but de décrire et d'interpréter de manière systématique le contenu manifeste des communications (Mace, 1988, dans Bédard, 2020). Cette analyse de contenu a nécessité la construction de grilles et de tableaux qui nous ont permis de mettre en relation les données recueillies lors de notre collecte avec les différents indicateurs que nous avons préalablement mis en place au sein de notre cadre opératoire. Les paragraphes suivants s'attacheront à décrire nos méthodes de traitement et d'analyse de données dépendamment des modes de cueillette mobilisés.

Notre observation documentaire consistait en partie à découvrir des éléments de réponse relatifs à l'accueil de plusieurs recommandations du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique. Les données recueillies dans le cadre de cette observation documentaire ont été traitées à partir d'un tableau issu d'un fichier Excel. La première colonne de ce tableau regroupait l'intitulé des recommandations du Comité-conseil, une seconde colonne regroupait pour chaque recommandation, les faits (accompagnés de leurs sources) qui permettaient de déterminer si la recommandation avait été assumée ou non. Enfin, pour analyser les données contenues dans les deux premières colonnes, une troisième colonne nommée « bilan » dressait synthétiquement la

façon dont avait été reçue chacune des recommandations. Au sein de la colonne « bilan », trois appréciations finales ont pu être rendues : recommandation globalement assumée, partiellement assumée ou non assumée.

Concernant le traitement et l'analyse des données issues des entretiens semi-dirigés, nous avons eu recours au logiciel de lecture audio *Power Media Player* pour écouter les différents enregistrements issus de nos entretiens. Nous avons ensuite transcrit les propos issus de ces enregistrements sur le logiciel de traitement de texte Word. Les entretiens ont fait l'objet d'une retranscription intégrale, en *verbatim*. Nous avons ensuite classé les propos issus de ces entretiens au sein de tableaux qui nous ont permis de mettre en relation les propos des acteurs interrogés avec les indicateurs initiaux du cadre opératoire. Ces tableaux comprenaient une section « bilan » dans laquelle nous avons pu analyser les résultats de nos variables et en dégager les grandes tendances.

Les données issues de notre observation directe constituées principalement de photographies ont été traitées en complémentarité avec l'analyse documentaire et les entretiens semi-directifs. Ces photographies nous ont principalement servi à appuyer et illustrer certains résultats de notre recherche.

Enfin, il est à noter que notre collecte de données, son traitement et sa diffusion ont fait l'objet d'une demande de conformité auprès du Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains de l'UQAM. Suite à cette demande, un avis final de conformité a été délivré (annexe E).

4.5 Limite de la recherche

Initialement plus ambitieuse, notre collecte de données devait intégrer des entretiens semi-directifs auprès des sportifs amateurs qui utilisent les infrastructures du Parc olympique et plus particulièrement celle du centre sportif. Cette collecte de données auprès des sportifs amateurs s'est cependant avérée irréalisable au regard des restrictions gouvernementales liées à la COVID-19. En effet, le centre sportif du Parc olympique a fait l'objet d'une fermeture partielle ou totale pendant la quasi-totalité de notre période de collecte de données. Par conséquent, nous avons été contraints d'ajuster notre cadre opératoire et méthodologique à la réalité de la situation, afin de limiter la subjectivité que pouvait générer l'absence des sportifs amateurs pour notre recherche.

CHAPITRE 5

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

Au cours des quatre premiers chapitres, nous avons posé les bases contextuelles, théoriques, conceptuelles et opérationnelles de cette recherche. Ce cinquième chapitre présente les résultats recueillis dans le cadre de notre collecte de données caractérisée par l'observation documentaire, l'observation directe et la réalisation d'entretiens semi-dirigés. Ces résultats seront ensuite analysés dans le cadre d'un ultime chapitre.

5.1 Une centralité sportive longtemps déficiente

Relativement à notre première question secondaire « comment la centralité sportive du Parc olympique a-t-elle évolué ? », notre ambition a été de caractériser l'évolution de la centralité sportive du Parc olympique depuis sa création. La présentation des résultats relatifs à cette question sera divisée en trois parties.

Dans une première partie (section 5.1.1), notre ambition a été de comprendre pourquoi la centralité et la vocation sportive du Parc ont rapidement décliné à la suite des Jeux, puis de caractériser ce déclin. Les résultats issus de cette partie sont essentiellement basés sur l'observation documentaire.

Dans une seconde partie (section 5.1.2), en référence au concept de centralité sportive, notre ambition a été de déterminer si le Parc olympique avait toujours présenté une centralité à l'égard des installations qu'il concentre, de sa situation, de son accessibilité et de sa dimension symbolique. Cette partie fait également référence au concept de gouvernance territoriale puisque nous présenterons l'état de la gouvernance sur ce territoire en nous questionnant principalement sur les rapports qu'entretiennent les acteurs du milieu sportif avec l'institution responsable du site. Dans cette partie, nos trois modes de collectes ont été mobilisés (observation directe, entretien semi-directif et observation documentaire).

Enfin, dans une troisième partie (section 5.1.3) exclusivement basée sur l'observation documentaire, nous présenterons le mandat, la vision et les recommandations du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique formé en 2011.

5.1.1 Échec post-olympique et déclin rapide de la vocation sportive

5.1.1.1 Les raisons d'un échec post-olympique

Alors qu'au lendemain des Jeux, les installations du Parc olympique devaient doter le Québec d'une institution apte à soutenir le développement des sports et de l'activité physique des citoyens (Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, 2012), les installations et la programmation sportives du Parc olympique ne rencontrèrent pas leurs publics, ce qui valut au Parc olympique d'être qualifié d'échec post-olympique concernant la reconversion de ses installations (Roult, 2011). Dans cette section, nous tenterons de déterminer les raisons de cet échec.

Dans cette entreprise, nous nous sommes d'abord penchés sur la phase pré olympique, ainsi nous nous sommes intéressés au rapport de la Commission d'enquête sur le coût de la XXI^e Olympiade. Instituée le 13 juillet 1977 par le gouvernement du Québec, cette Commission d'enquête présidée par le juge Albert Malouf avait pour mandat d'étudier les causes de l'augmentation du coût des Jeux et des installations olympiques et d'en déterminer les responsables (Commission d'enquête sur le coût de la 21^e Olympiade, 1980).

Déposé en juin 1980, le rapport Malouf évoque dès ses prémices le coût total des Jeux olympiques de 1976. Celui-ci avoisine les 1,3 milliard de dollars, alors qu'en décembre 1969, l'administration Drapeau présentait un budget total prévu avoisinant les 120 millions de dollars. D'après le rapport Malouf, l'écart considérable entre les prévisions et le coût final réside principalement dans l'irresponsabilité administrative du COJO et de la Ville de Montréal. Cette irresponsabilité administrative se caractérise notamment par l'abandon de la notion de jeux modestes que vantait l'administration Drapeau dans ses candidatures. Le rapport Malouf déplore l'absence d'un budget global, ce qui permit à l'architecte Taillibert d'œuvrer sans la moindre contrainte monétaire. La Commission déplore l'absence d'une véritable direction de projet et admet que le maire Drapeau se voua comme le directeur du projet, mais qu'il n'en avait ni les aptitudes ni les connaissances nécessaires. La Commission épingle l'administration Drapeau quant à « l'acquisition d'installations superflues inutilement luxueuses et exceptionnelles » (Commission d'enquête sur le coût de la 21^e Olympiade, 1980, p. 35), considérant le vélodrome comme une « œuvre extravagante » (*Ibid.*). Enfin, le choix d'un concept inédit et complexe pour les principales

installations du Parc olympique aurait selon la Commission contribué à des problèmes de coordination sur le chantier et par conséquent à l'augmentation du coût total.

Parmi les causes secondaires de cette augmentation du coût des Jeux, le rapport Malouf (1980) évoque un contexte d'inflation effrénée, la saturation du marché de la construction de l'époque, les grèves, la corruption et la fraude. Toujours d'un point de vue secondaire, le rapport met en cause les syndicats qui ont fait du chantier du Parc olympique un chantier cible pour exprimer leurs revendications, de plus, certains des entrepreneurs et fournisseurs sont accusés d'avoir abusé de la situation du chantier pour tirer de larges profits. Enfin, il est reproché à plusieurs fédérations sportives d'avoir présenté tardivement des exigences très sophistiquées et déraisonnables quant à l'aménagement de certaines infrastructures.

Si le rapport Malouf présente certaines raisons de cet échec post-olympique (notamment les causes d'un endettement colossal qui a mis à mal les tentatives de reconversion du site), il semble qu'il ait lui-même nui à l'image et aux tentatives de reconversion du Parc. En effet, le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique (2012) évoque l'indifférence du rapport Malouf quant à la qualité architecturale et aux potentiels de développement des installations olympiques. D'autre part, le rapport Malouf trouva un écho massif dans la presse et « collera longtemps, et de façon très négative, à la perception des installations » (*Ibid.* p. 9).

Enfin, par son diagnostic alarmant et ses « jugements de valeur hors mandat » (*Ibid.* p. 10), le rapport Malouf affaiblira les différentes tentatives de reconversion des infrastructures et réduira au silence le rapport Marsan publié quelques années auparavant (1977), qui prévoyait de faire du Parc olympique un haut lieu du sport et du loisir ouvert à la population.

Dans une volonté de distinguer les critères caractérisant une reconversion réussie pour les stades olympiques, Roullet et Lefebvre (2010) tentent de contextualiser l'échec de la reconversion post-olympique montréalaise. Rappelant le dirigisme du maire et le contexte économique morose de l'époque, les auteurs soulignent que la situation de retard permanent des travaux du Parc olympique a mis à mal toutes tentatives de planifications post-olympiques pour le stade. Les auteurs insistent aussi sur la démesure des installations olympiques face aux besoins sportifs et récréotouristiques de Montréal. Ce décalage érigea le stade olympique au rang des « éléphants blancs », terme

urbanistique du XX^e siècle, employé pour qualifier les réalisations de grande ampleur n'ayant que peu d'utilité et nécessitant un entretien très coûteux (Roux, 2017). Cet échec de reconversion est également à attribuer à la dette olympique que la RIO dut assumer dès la fin des Jeux. Bien que cette dette fût principalement remboursée par l'instauration d'une taxe provinciale sur le tabac, le pourcentage de remboursement relié à cette taxe s'éroda au fil des années passant de 48 % en 1976 à 10,35 % en 1994 (Morin, 1997), ce qui allongea inexorablement la période de remboursement et augmenta la dépendance de la RIO vis-à-vis des pouvoirs publics subventionnaires (Roult, 2011).

Toujours selon Roult et Lefebvre (2010), la situation administrative complexe de la RIO qui a longtemps été sous la supervision de diverses instances ministérielles, sans pour autant être rattachée à un ministère n'a pas favorisé la mise en place d'un plan stratégique de reconversion du stade sur le long terme. Par ailleurs, la Loi sur la RIO (en application de 1975 à 2020) a longtemps réduit les missions de la Régie au maintien, à la préservation et à la mise en valeur des infrastructures olympiques. Le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique (2012) évoque « une loi contraignante » (p. 13) qui a longtemps réduit la RIO à une « conciergerie glorifiée » (*Ibid.*).

Enfin, le stade fut marqué par différents incidents techniques. La première toile en Kevlar du stade se déchira une première fois en 1988, quelques mois après son installation. Puis, en 1991, la toile se déchira sur 120 mètres de long. En septembre 1991, une poutre de 55 tonnes s'effondra sur l'esplanade et entraîna la fermeture du stade pendant plus de deux mois (Vanlaethem, 2019). Une deuxième toiture est posée en novembre 1998 par la société Birdair, toutefois, cette toile en fibre de verre recouverte de téflon ne résistera pas à son premier hiver. En effet, en janvier 1999, en raison d'une accumulation de neige, la toile du stade se déchira pendant le montage du Salon de l'auto de Montréal (figure 5.1). Depuis cet incident, un règlement interdit la tenue de tout événement en cas d'accumulation de trois centimètres de neige à moins de 24 heures d'une manifestation (Schué, 2019). En plus de nuire à l'image et à la réputation du stade (Roult et Lefebvre, 2010), ces différents incidents ont considérablement nui à la reconversion post-olympique du Parc.

Figure 5.1 Déchirement de la toile du stade, le 18 janvier 1999



André Forget (1999, 18 janvier), *18 janvier 1999* [Photographie du déchirement de la toile]. BANQ Vieux-Montréal, Fonds La Presse, (06M,P833,S5,D1999-0005). <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/4153815?docref=jnSmdKy9CTq5szGYDTmfig>

5.1.1.2 Déclin de la vocation sportive dès le milieu des années 1980

À la suite des Jeux olympiques, la RIO souhaitait installer durablement la vocation sportive sur le Parc. Cette volonté s'illustre dès 1976 par la réalisation de travaux d'aménagement liés à l'exploitation du stade pour les rencontres de baseball et de football. À ce titre, un gazon synthétique sera posé, puis des aménités pour le public et des vestiaires pour les joueurs seront aménagés (Morin, 1997). En septembre 1976, l'équipe de football des Alouettes jouera le premier match de l'ère post-olympique du stade devant 68 500 spectateurs, tandis que l'équipe de baseball

des Expos jouera son premier match au stade olympique en avril 1977. Cette volonté d'installer durablement la vocation sportive sur le site se traduit également par l'ouverture de la piscine olympique et du vélodrome au public en 1977 et par l'accueil de manifestations sportives au sein de ses deux installations (*Ibid.*).

Le milieu des années 1980 marque un tournant quant à la vocation du Parc olympique. Dès 1980, l'assistance et la participation aux activités sportives déclinent, au milieu de la décennie, les affluences du baseball sont en baisse (Vanlaethem, 2019). Le 9 novembre 1986, à la suite d'une seconde dissolution, l'équipe de football des Alouettes joua son dernier match au stade olympique devant moins de 10 000 spectateurs (Zurkowsky, 2017).

Dans une situation de forte dépendance aux pouvoirs publics subventionnaires et aux revenus liés au sport, la RIO se tourna vers des activités plus lucratives touchant au tourisme, aux salons et aux spectacles. Dès 1988, le parterre du stade est doté d'un plancher polyvalent visant à attirer les expositions commerciales (Vanlaethem, 2019). En novembre 1987, un observatoire au sommet de la tour accessible par un funiculaire est inauguré et en 1989, un hall touristique est aménagé au pied de la tour afin de contenir les visiteurs (Parc olympique et Morin, 1994). Toutefois, la transformation du vélodrome en Biodôme (musée scientifique sur les écosystèmes) demeure l'élément le plus représentatif du virage récréotouristique opéré par la RIO. Les taux d'occupation du vélodrome étaient au plus bas au milieu des années 1980, dans le même temps, la RIO cherchait à « oublier un certain passé pour rendre le Parc, plus vivant, plus attirant, plus rentable » (*Ibid.* p. 111). C'est dans ce contexte qu'à l'automne 1986, la RIO se rapprocha de l'administration du Jardin botanique afin de discuter de l'avenir du vélodrome (*Ibid.*). La conversion du vélodrome en Biodôme fût annoncée en août 1989. Trois ans plus tard, le Biodôme sera inauguré et cédé à la Ville de Montréal (figure 5.2).

Dans le cadre du développement récréotouristique du site, il fut un temps envisagé par la RIO de convertir la piscine olympique en un parc aquatique incluant une piscine à vagues et des glissoires d'eau, mais ce projet fut abandonné en 1991 (Morin, 1997). En 2000, un complexe cinématographique de 17 salles est construit entre le Biodôme et la station Viau. Enfin, la vocation sportive du Parc olympique s'affaiblira davantage lorsque le 29 septembre 2004, l'équipe de

baseball des Expos joua son dernier match au stade olympique (Humber, 2016). Depuis cette date, le stade olympique est dépourvu d'une équipe sportive résidente.

Figure 5.2 Le Biodôme de Montréal quelques mois après son ouverture



Tiré de [Les débuts du Biodôme de Montréal], par Biodôme de Montréal, 1992-1993, Archive de la Ville de Montréal, CA M001 VM168-Y-03-D028. (<https://archivesdemontreal.ica-atom.org/les-debuts-du-biodome-de-montreal-1992-1993>). CC BY-SA-4.0

5.1.2 Bien qu'imparfaite, la centralité du Parc existe

5.1.2.1 Les installations sportives du Parc, quelle place dans le contexte montréalais ?

Si la centralité sportive du Parc olympique a progressivement perdu en importance dès le milieu des années 1980, l'année 2006 constitue une année charnière puisqu'elle marque la fin du remboursement de la dette olympique, près de 30 ans après les Jeux de 1976. Aussi, au cours de l'année 2006, Joey Saputo, propriétaire du club de soccer de l'Impact de Montréal conclut un accord avec la RIO qui lui cédera par bail emphytéotique un terrain de 31 640 m² à l'extrémité nord-est du Parc olympique pour la réalisation d'un stade pouvant accueillir environ 13 000

spectateurs (RIO, 2008). Le stade Saputo sera inauguré en mai 2008. Aux vues, de l'accession du club en Major League Soccer pour la saison 2012-2013, la capacité du stade est augmentée à près de 20 800 places (figure 5.3), ce qui en fait le troisième plus grand stade de Montréal en termes de capacité derrière le stade olympique et le stade Percival-Molson.

Parallèlement, après l'acquisition en 2005 par la RIO d'un bassin de trois mètres de profondeur (RIO, 2006) et la remise à niveau des équipements du bassin de plongeon du centre sportif en 2007 (RIO, 2008), le centre sportif du Parc olympique sera désigné comme Centre d'excellence des sports aquatiques du Québec en 2007 (*Ibid.*). Dans ce contexte, le centre sportif deviendra le site d'entraînement de nombreuses équipes nationales (natation, plongeon, nage synchronisée, équipe féminine de water-polo).

C'est dans cette dynamique de renforcement de la présence du sport d'élite qu'en mai 2010, Jean Charest, le premier ministre québécois annonça la création de l'Institut national du sport du Québec (INSQ) au sein du centre sportif du Parc olympique. Ce projet doté d'un budget avoisinant les 25 millions de dollars aura pour mission « d'offrir, aux athlètes et aux entraîneurs de haut niveau, un accès prioritaire à des plateaux d'entraînement répondant aux normes internationales » (RIO, 2011, p. 11).

Figure 5.3 Le stade Saputo après agrandissement



Brault, B. (s.d). [Photographie du stade Saputo]. Archives La Presse. <https://www.lapresse.ca/sports/soccer/2019-09-07/l-impact-envisage-d-amenager-sa-maison-pour-l-hiver-a-l-automne-2020>

L'implantation de ces installations sportives qu'elles soient de nature privée ou publique n'est pas anodine. En effet, malgré les éléments précédemment avancés (échec de la reconversion, rapide déclin de la vocation sportive), le Parc olympique semble avoir toujours été doté d'une centralité sportive. Cette centralité semble d'abord reliée à la concentration d'installations sportives sur un périmètre restreint. Cette configuration est liée à la conception originelle du Parc qui consistait à concentrer les installations sportives des Jeux sur un même site. Si nous nous concentrons sur les installations sportives majeures du Parc olympique, nous pouvons les diviser en deux catégories.

D'une part, on distingue les équipements sportifs administrés et exploités par l'institution responsable du Parc olympique (figure 5.4). Au sein de cette catégorie, nous retrouvons le stade olympique, équipement omnisports d'une capacité de 56 000 places aptes à accueillir des manifestations sportives d'envergure. Nous y retrouvons également le centre sportif du Parc

olympique, cette installation est composée de plusieurs piscines (dont le bassin olympique de 50 mètres), d'un bassin de plongeon et de plusieurs salles d'entraînement.

Une seconde catégorie concerne les installations sportives administrées par des organismes externes de l'institution responsable du Parc olympique (figure 5.4). Parmi ces installations, nous distinguons le stade Saputo doté d'une capacité d'environ 20 800 places. On distingue également le centre Pierre-Charbonneau, complexe multisport ouvert à la population et l'aréna Maurice-Richard doté d'une patinoire aux dimensions internationales et d'une capacité de 5666 sièges. Au nord-est du Parc olympique, à proximité de l'ancien village olympique, se situe le golf municipal de Montréal. Au sein même du centre sportif se trouve le complexe de l'INSQ (figure 5.16), inauguré en 2014, cet espace d'environ 150 000 pieds carrés accueille les athlètes de haut niveau de dix sports. Ce complexe comprend des plateaux sportifs, un gymnase, une salle d'entraînement, une clinique sportive et des laboratoires. La situation de l'INSQ offre également aux athlètes de haut niveau un accès privilégié aux bassins de natation, de plongeon et de nage synchronisée qui sont administrés par l'institution responsable du Parc olympique. Toujours au sein du quadrilatère olympique se situe une clinique médico-sportive privée accessible au grand public. Enfin, sous une forme plus administrative, nous y retrouvons jusqu'en 2022, les sièges sociaux d'une grande majorité des fédérations sportives et de loisirs du Québec. Les services administratifs de la Fédération canadienne de judo et les services du club de football des Alouettes de Montréal siègent également sur le site.

Figure 5.4 Carte descriptive des équipements, de l'environnement et de l'accessibilité du Parc olympique



Jean Selin, 2021 (réalisation), Google Earth Pro, 2019 (fond de carte).

La concentration et la diversité d'installations sportives que présente le Parc olympique sur un périmètre d'environ 46 hectares sont relativement uniques dans le contexte montréalais. En effet, d'après nos observations, seul le complexe sportif Claude-Robillard situé dans l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville présente une concentration et une diversité d'installations sportives semblable à celle du Parc olympique. En effet, sur un périmètre inférieur à 30 hectares, ce complexe administré par la Ville de Montréal regroupe une vingtaine de plateaux sportifs, une grande variété de terrains extérieurs (destinés au tennis et au soccer), une piste d'athlétisme de 400 mètres, un aréna destiné aux sports de glace, un gymnase, une piscine aux dimensions olympiques et un bassin de plongeon (Ville de Montréal, 2022). Toutefois, le complexe Claude-Robillard n'est doté d'aucune installation apte à accueillir un grand nombre de spectateurs, tandis que le Parc olympique

regroupe deux des trois plus grands stades montréalais en termes de capacité (stade olympique, stade Saputo).

Nous retrouvons d'autres complexes sportifs d'importance secondaire à Montréal, il s'agit principalement de complexes scolaires ou universitaires (centre d'éducation physique et des sports de l'Université de Montréal, complexe sportif de l'Université McGill ...) ou de complexes sportifs administrés par la Ville de Montréal (complexe sportif de Saint-Laurent, complexe sportif Marie-Victorin ...). Toutefois, ces complexes présentent un nombre d'installations sportives bien moindre que le Parc olympique. D'autres complexes montréalais présentent un grand nombre d'installations sportives, mais ces derniers sont fortement spécialisés dans une discipline sportive, c'est le cas du stade IGA situé dans le parc Jarry qui concentre de nombreuses installations reliées de façon quasi exclusive à la pratique du tennis.

Si la centralité du Parc olympique repose sur une concentration d'infrastructures sportives exceptionnelle dans le contexte montréalais, notre recherche documentaire nous permet d'affirmer que cette centralité réside également dans sa forte valeur symbolique. D'une part, le Parc olympique de Montréal reste à ce jour le seul site canadien à avoir accueilli une édition des Jeux olympiques d'été. D'autre part, si nous nous appuyons sur l'étude patrimoniale du Parc olympique déposée en 2017 et rééditée en 2019 par le groupe d'experts Docomomo Québec, le Parc olympique est doté d'une valeur emblématique « qui s'enracine dans plusieurs faits mémorables » (Vanlaethem, 2019, p. 122) à commencer par les Jeux olympiques de 1976, puis par l'accueil de compétitions sportives, de spectacles et d'expositions qui attirèrent les foules. Enfin, d'après l'équipe de Docomomo Québec, le Parc olympique par l'intermédiaire du stade olympique et de sa tour « qui dominant l'est de l'île par leur présence monumentale » (*Ibid.*) est devenu un attrait touristique et un symbole majeur de Montréal à l'international, cela malgré les nombreux déboires qui ont pu entacher sa réputation.

5.1.2.2 Situation, environnement et accessibilité du site

Les équipements sportifs du Parc olympique sont entourés d'équipements touristiques et muséaux (figure 5.4). Ces équipements sont principalement représentés par les établissements de l'Espace pour la vie, que sont le Biodôme de Montréal (situé dans l'ancien vélodrome des Jeux,) le

Planétarium (musée sur l'astronomie), le Jardin botanique (espace de 75 hectares présentant une grande diversité de végétaux) et l'Insectarium (musée consacré aux insectes).

Parallèlement aux établissements de l'Espace pour la vie, qui mettent de l'avant la nature et les sciences, d'autres établissements du secteur assurent une fonction muséale et touristique. C'est le cas du Château Dufresne, musée ouvert à longueur d'année qui regroupe décors d'époque et œuvres d'art. L'institution responsable du Parc olympique assure aussi une fonction muséale et touristique par l'intermédiaire de l'observatoire de la tour de Montréal qui offre une vision panoramique sur la ville, mais aussi, à travers l'organisation de visites guidées du stade olympique et d'une exposition permanente. Des aménagements permanents entrent en continuité avec ces infrastructures muséales et touristiques. En témoigne la place Nadia-Comaneci, installation mettant à l'honneur l'ensemble des participants des Jeux de 1976 et la place de la vasque olympique offrant une vue d'ensemble sur le stade olympique au carrefour de la rue Sherbrooke et du Boulevard Pie-IX. À cela s'ajoute un équipement culturel et commercial caractérisé par le complexe cinématographique StarCité, situé entre le Biodôme et la station Viau.

D'autre part, les équipements sportifs du Parc olympique se trouvent à proximité d'équipements commerciaux. En ce qui concerne les services de restauration, ils sont peu nombreux sur le Parc olympique. Ouvert en avril 2013, le Café In Vivo opérant dans la rotonde du stade a été contraint de fermer ses portes en octobre 2020 dans le contexte de la pandémie reliée à la COVID-19. Après avoir annoncé en mai 2021 son association avec l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ) quant à une réflexion sur l'offre alimentaire proposée sur le site (Parc olympique, 2021c), l'institution responsable du Parc olympique inaugurerait en novembre 2021 un nouveau point de service alimentaire « L'insolite - espace gourmand » dans l'emplacement laissé vacant par le Café In Vivo. L'institution responsable du Parc olympique propose également un service alimentaire sous la forme café-boutique au niveau du centre sportif (fermé pour rénovation lors de notre campagne de terrain), ainsi qu'un service de bistro au sein de la tour (fermé lors de notre campagne de terrain). Les établissements muséaux et touristiques comme le Biodôme, le Planétarium ou encore le Jardin botanique sont dotés de leurs propres services alimentaires. On retrouve également différentes concessions alimentaires à l'intérieur du complexe cinématographique. Dépendamment des saisons et des événements présents sur le Parc, l'offre alimentaire du site peut prendre une forme occasionnelle. C'est le cas de l'événement « Les Premiers Vendredis » qui se présente

comme un rassemblement de camions de cuisine de rue lors des premiers vendredis de chaque mois, de mai à octobre, depuis 2012. À cela s'ajoutent les différents services alimentaires prenant place sur le site lors des événements sportifs et culturels qui s'y déroulent.

On ne distingue aucun service d'hébergement au sein du quadrilatère olympique. Toutefois, on retrouve un hôtel, comprenant un restaurant au nord du Parc sur la rue Sherbrooke (l'Hôtel Universel). Au sud-est du Parc, deux établissements proposent des offres en hébergement (Hôtel Halte-Galerie et le Gîte du Survenant). Enfin, les commerces sont quasiment inexistantes à l'exception du café-boutique du centre sportif et de deux boutiques souvenirs situées dans la tour du stade (fermées lors de notre campagne de terrain). Toutefois, cette offre commerciale est vouée à s'élargir, puisque dans le cadre d'un communiqué publié en juin 2021, l'institution responsable du Parc olympique annonçait qu'elle procéderait à la démolition d'une section de ses anciens bureaux administratifs aux abords de la station Pie-IX, et qu'à moyen terme, ces locaux seraient réaménagés en espaces commerciaux locatifs afin d'accueillir des commerces et des services de proximité (Parc olympique, 2021d).

De façon générale, l'environnement du Parc olympique (figure 5.4) est caractérisé de la manière suivante :

- La présence d'infrastructures industrielles (centres de fabrication et de distribution) au nord-est, au long de la rue Viau. Très contrastée, la bordure ouest du Parc se présente comme un espace verdoyant caractérisé par la présence du parc Maisonneuve, du golf municipal et du Jardin botanique.
- L'environnement des bordures sud et est se trouve marqué par la fonction résidentielle. Au sein de cette fonction résidentielle apparaît la fonction commerciale sur la bordure est du Parc par l'intermédiaire de la rue Hochelaga, mais plus particulièrement de la rue Ontario (située à une quinzaine de minutes à pied du stade) qui concentre une forte densité de commerces et de services. Au sud, la fonction résidentielle est agrémentée par la fonction estudiantine caractérisée par la présence du collège de Maisonneuve au long de la rue Sherbrooke (situé à moins de 10 minutes à pied du stade).

Enfin, concernant l'accessibilité du site, nous estimons que le Parc olympique présente un bon niveau de desserte (figure 5.4). En ce qui concerne les transports en commun, le Parc est desservi par deux stations de métro de la ligne verte qui le relie directement au centre-ville de Montréal en moins de 15 minutes. Ces stations (Viau et Pie-IX) sont respectivement situées aux extrémités nord-est et sud-est du Parc. Le site olympique est également accessible par plusieurs lignes de bus (34, 125, 136, 258, 97, 139, 185) et par un réseau de bus express (439). D'autre part, le Parc olympique est concerné par le projet de transport collectif du service rapide par bus du boulevard Pie-IX menée conjointement par le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal, dont l'échéance est prévue pour 2023. Ce service doit s'étendre sur treize kilomètres de la rue Notre-Dame à Montréal au boulevard Saint-Martin à Laval. Ce projet inclut la revitalisation du boulevard Pie-IX et devrait améliorer le niveau d'accessibilité du Parc. Les équipements sportifs du site sont également desservis par des axes routiers majeurs tels que la rue Viau, la rue Sherbrooke et le boulevard Pie-IX. Le Parc olympique est doté de huit espaces de stationnement répartis sur le site et réunissant approximativement 4270 places (Parc olympique, 2021f).

Concernant les transports doux, le Parc est équipé de plusieurs stations BIXI (système de vélos en libre-service de la Ville de Montréal). Enfin, par l'intermédiaire de divers aménagements, le stade, la tour et le centre sportif sont accessibles aux personnes à mobilité réduite.

5.1.2.3 Une gouvernance complexe

Depuis 1976, nous assistons à une multiplication des acteurs sur l'espace couvert par le Parc olympique. Alors qu'à la fin des Jeux de 1976, deux acteurs étaient présents sur le Parc : le gouvernement du Québec par le biais de la RIO et la Ville de Montréal. Aujourd'hui, bien que le gouvernement du Québec reste le principal bailleur financier du Parc, une pluralité d'acteurs ont fait leur apparition sur le site, tels que l'arrondissement Mercier-Hochelaga Maisonneuve avec le centre Pierre-Charbonneau, le Groupe Saputo par l'intermédiaire du stade Saputo, la Société de transport de Montréal (STM) par l'entremise de deux stations de métro et la Compagnie France Film par le biais d'un complexe cinématographique. À ces acteurs et propriétaires s'ajoutent parfois

des gestionnaires distincts⁷. Nous distinguons également une multitude de locataires au sein des installations administrées par l'institution responsable du Parc olympique (le RLSQ, la clinique PhysiOsteo, les services administratifs des Alouettes de Montréal, la Fédération canadienne de judo, l'INSQ, les Écoles du C.F Montréal, les groupes Desjardins et SIGMA-RH).

En 2012, le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique indiquait que ces différents acteurs n'étaient réunis au sein d'aucun organisme de coordination et estimait que cette situation constituait un obstacle évident à un développement cohérent et au déploiement de projets communs sur le site. Dans cette optique, le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique (2012) recommandait au gouvernement du Québec d'investir la RIO d'une véritable autorité sur la planification stratégique de l'ensemble du Parc et sur l'organisation de la concertation à l'intérieur de ce territoire. Puis, le Comité-conseil recommandait à la RIO d'instituer et diriger une instance de concertation des principaux gestionnaires d'établissements présents au Parc olympique et au Pôle Maisonneuve.

Dans le cadre de notre terrain de recherche, nous souhaitions constater si la situation décrite en 2012 avait évolué. Aucune donnée ne nous a permis d'attester de l'existence d'une instance de concertation instituée et dirigée par l'institution responsable du Parc olympique regroupant les principaux gestionnaires d'établissements du site. Lors de nos entretiens, la majorité des locataires effectuant une mission sportive sur le site nous a indiqué ne pas avoir connaissance de l'existence d'une telle instance. Toutefois, les représentants des établissements les plus importants en termes de superficie et d'effectif d'employés ont assuré avoir déjà été consultés par l'institution responsable du Parc et avoir participé à des discussions avec cette dernière dans le cadre de travaux sur le site.

Nous avons ensuite demandé aux locataires effectuant une mission sportive sur le Parc s'ils étaient favorables à la mise en place d'une instance de concertation entre les établissements présents sur le site. À l'unanimité, les représentants interrogés se sont dits favorables à la mise en place d'une

⁷ En effet, le centre Pierre-Charbonneau est sous la gestion d'un organisme sans but lucratif (Association du centre Pierre-Charbonneau), le Biodôme et le Planétarium sont quant à eux sous la gestion d'une agence municipale (Espace pour la vie).

telle instance, jugeant que cette dernière pourrait favoriser la création de partenariats et améliorer la communication entre les établissements présents :

Je suis favorable à la création d'une instance de concertation sur le Parc [...]. Une table de concertation serait bénéfique pour tout le monde, j'en suis convaincu, car les idées des autres sont peut-être les meilleures idées que l'on puisse trouver pour évoluer. En tant qu'organisme, c'est important d'évoluer et si cela se fait avec l'organisation du Parc olympique ou d'autres membres, c'est encore mieux (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

La problématique de la gouvernance ne semble pas échapper aux activités et aux acteurs sportifs du Parc olympique. En se basant sur une série d'entrevues réalisées en 2012 auprès d'intervenants du milieu sportif, Roult, Lefebvre et Adjizian (2014) indiquaient que les modalités de gestion des activités du Parc olympique posaient de graves problèmes et faisaient état de lacunes en matière de concertation entre les propriétaires ou parties prenantes du site. D'autre part, certains témoignages recueillis par les chercheurs font état du manque d'accessibilité à certains espaces sportifs du Parc olympique pour les clientèles les moins fortunées (fédérations sportives provinciales, établissements scolaires) en raison de coûts de location prohibitifs ou de contraintes administratives.

Pour faire le point sur cette situation, nous avons interrogé les locataires effectuant une mission sportive sur le site sur leurs rapports à l'institution responsable du Parc et sur leur volonté de créer ou non plus de liens avec cette dernière. En ce qui concerne les organisations sportives externes aux fédérations provinciales logées au sein du RLSQ, les trois représentants interrogés ont confié entretenir de bonnes relations avec l'institution responsable du Parc et se sont dits favorables à créer davantage de liens avec cette dernière dans l'avenir. Ces relations se caractérisent par la mise en place d'activités et de projets communs, par des discussions fréquentes et des actions d'entraide :

L'organisation du Parc olympique a été un partenaire promotionnel formel de certains de nos événements, il y a eu des discussions relativement souvent concernant la mise en place d'activités communes et en échange, on a également participé à certaines de leurs activités. Il y a une belle ouverture et une belle complicité entre nous (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Pour les représentants des fédérations sportives provinciales situées au sein du RLSQ, le constat est tout autre. En effet, ces représentants ont évoqué que leurs relations avec l'institution responsable du Parc étaient succinctes, sinon inexistantes. Les représentants ont indiqué que les rares relations qu'ils pouvaient entretenir avec le Parc olympique passaient quasi systématiquement

par l'intermédiaire du RLSQ. Toutefois, certains représentants ont mentionné avoir déjà entretenu des relations avec l'institution responsable du Parc dans le cadre de location d'espaces pour des compétitions sportives ou pour des entrevues médiatiques. Lors de ces rares collaborations, ces représentants ont souligné avoir entretenu de bons rapports avec l'institution responsable du site :

On n'a absolument aucune relation avec l'organisation du Parc olympique sinon de leur envoyer une facture de temps en temps lorsqu'on loue certaines installations [...]. Sinon, pour les rares fois qu'on a eu à discuter avec eux sur le terrain [...] on n'a jamais vraiment eu de gros problèmes, mais ce que l'on sait, c'est que l'organisation du Parc olympique est une grosse machine assez lourde à déplacer et que c'est très bureaucratisé, il y a toujours de petites problématiques, nous les fédérations on est habitué à travailler avec les moyens du bord (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Enfin, certains représentants des fédérations provinciales ont indiqué qu'il avait déjà organisé ou participé à des événements sur le Parc olympique. Toutefois, plusieurs interlocuteurs ont estimé que les coûts de location des installations sportives du Parc étaient trop importants pour que leur fédération puisse y organiser des événements sur une base régulière. Certains représentants déploraient d'ailleurs l'absence de tarifs préférentiels pour les fédérations provinciales.

5.1.3 Création d'un Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique

Dans une volonté d'être à l'écoute de la communauté quant au développement du Parc (RIO, 2012), le Conseil d'administration du Parc olympique et sa présidente Maya Raic (nommée par le gouvernement du Québec) ont pris la décision de former en mai 2011 un Comité-conseil dont le mandat consiste à conseiller la RIO, en lui proposant une vision de développement, des orientations stratégiques pour son plan d'affaires ainsi que des recommandations quant aux priorités d'utilisation futures de ses équipements (Comité-conseil sur l'avenir du Parc Olympique, 2012). Présidé par Lise Bissonnette, le rapport du Comité-conseil s'est appuyé sur des consultations ouvertes et publiques et sur quatre études spécialisées commandées touchant aux domaines du tourisme, de la gouvernance, du sport⁸ et du design urbain (*Ibid.*). Le 12 décembre 2012, le Comité-

⁸ Concernant l'axe sportif, le Comité-conseil avait commandé une étude auprès du Groupe de recherche sur les espaces festifs (GREF) du département de géographie de l'Université du Québec à Montréal.

Lefebvre, S. et Roullet, R. (2012, octobre). *Consolider la vocation sportive du Parc olympique de Montréal. Rapport final présenté au Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique*. Groupe de recherche sur les espaces festifs (GREF), Département de géographie, Université du Québec à Montréal.

conseil sur l'avenir du Parc olympique remit son rapport à la présidente du conseil d'administration de la RIO. Ce rapport émet 22 recommandations (annexe F) destinées à la RIO et au gouvernement du Québec. Au sein de ce rapport, nous distinguons plusieurs grandes catégories de recommandations.

Tout d'abord, plusieurs recommandations concernaient le statut et les missions de la RIO, à ce titre, le Comité-conseil recommandait au gouvernement du Québec de réviser la Loi sur la RIO, afin d'élargir les missions de l'institution responsable du Parc, en l'investissant d'une « autorité en matière de promotion et de coordination territoriale des loisirs et sports » (*Ibid.* p. 38), ainsi qu'une « autorité sur la planification stratégique de l'ensemble du Parc olympique et sur l'organisation de la concertation à l'intérieur de ce territoire » (*Ibid.*).

Une seconde catégorie de recommandations appelait à une polarisation sportive du Parc olympique, il était recommandé à la RIO de déterminer et d'intégrer à un plan directeur les conditions d'accueil des activités sportives sous-représentées sur le Parc, notamment pour le sport amateur et scolaire. À ce titre, le Comité-conseil invitait la RIO à procéder à la mise à niveau des équipements, au relogement des fédérations sportives et de loisirs présentes sur les lieux ainsi qu'à la mise en place de partenariats avec ces dernières.

Une troisième catégorie de recommandations concernait la polarisation récréotouristique et l'intégration urbaine du site, dans cette catégorie, le Comité-conseil estimait que le positionnement touristique principal du Parc devait être « celui d'une destination familiale et éducative apte à attirer le tourisme international et à assurer l'accueil des populations environnantes » (*Ibid.*). Dans le cadre de ce positionnement touristique, il était recommandé à la RIO de s'engager dans l'exploration de produits d'appel et d'installations récréotouristiques adaptés au caractère des lieux et aptes à attirer un large public. Le Comité-conseil estimait que la promotion touristique du Parc devait se faire en collaboration avec les établissements présents sur le site.

Une quatrième catégorie de recommandations se rapportait à la reconnaissance patrimoniale du site, il était recommandé à la Ville de Montréal de procéder à une évaluation patrimoniale de la valeur du Parc et d'entreprendre les démarches pour sa reconnaissance comme paysage culturel patrimonial. Le Comité-conseil recommandait au gouvernement du Québec d'entreprendre les

démarches de classement des bâtiments olympiques et notamment du stade comme monument historique. Enfin, une dernière catégorie de recommandations concernait le changement de toit du stade, la rénovation et l'aménagement de la tour ainsi que la remise à niveau globale des infrastructures du site.

Bien que le Comité-conseil ait abordé différentes pistes quant au développement du site, ce rapport est marqué par l'importance de la vocation sportive dans la vision de développement proposée. En effet, le Comité-conseil admettait que le Parc olympique devait devenir « le lieu par excellence de l'imaginaire de l'activité physique et du sport, au Québec » (*Ibid.* p. 19). Selon le Comité-conseil, cette vision permettrait de conférer au Parc olympique « une identité non seulement conforme à ses racines, mais garante, pour longtemps, de son avenir » (*Ibid.*). Cette vision n'est pas sans rappeler les différentes recommandations du rapport Marsan publié en 1977, qui suggérait de privilégier la vocation sportive et de loisirs sur le Parc et de l'ouvrir à tous les niveaux sportifs.

En 2014, les chercheurs Roult, Lefebvre et Adjizian évoquaient d'ailleurs le besoin de renforcer la vocation sportive du site et estimaient que cette vocation devait privilégier le sport de haut niveau :

L'ensemble des activités sportives au Parc olympique de Montréal apparaît un peu méconnu par la population en général, malgré le fait qu'elles sont bien présentes, diversifiées et comportent un potentiel qui ne semble pas exploité à sa juste valeur. Les consultations publiques sur l'avenir de ce territoire et nos entrevues démontrent clairement que cette vocation doit être maintenue et renforcée en privilégiant le sport de haut niveau et d'excellence. Les autres créneaux sportifs (amateur, scolaire, etc.) y ont leur place mais devront vraisemblablement s'adapter aux priorités qu'imposera ce sport d'élite dans l'utilisation des espaces et des équipements de même que dans la programmation (Roult *et al.*, 2014, p. 71).

Ces différents constats et recommandations suggérant un renforcement de la vocation sportive du Parc olympique ont trouvé un écho particulier dans les logiques de développement du Parc olympique depuis le début des années 2010. La prochaine section mettra en lumière ce renforcement de la centralité sportive du Parc.

5.2 Le renforcement de la centralité sportive du Parc olympique

Relativement à notre deuxième question secondaire « quels éléments expliquent le renforcement de la centralité sportive du Parc olympique ? », notre ambition a d'abord été de démontrer en quoi

le Parc olympique exerçait une centralité sur le plan fonctionnel, puis d'exposer les éléments nous permettant d'attester du renforcement de cette centralité. Ainsi, la présentation des résultats relatifs à cette question sera divisée en deux parties, au sein desquelles nos trois modes de collecte ont été mobilisés (observation directe, entretien semi-directif et observation documentaire).

Dans une première partie (section 5.2.1), en référence au concept de centralité sportive, nous présenterons en quoi le Parc olympique exerce une centralité sur le plan fonctionnel en déterminant l'intensité de sa spécialisation pour la vocation sportive en fonction des installations sportives présentes et de l'offre sportive proposée. Dans cette section, notre ambition a également été de déterminer quels étaient les axes d'amélioration de cette centralité en nous basant sur nos entretiens auprès des représentants des milieux sportifs.

Dans une seconde partie (section 5.2.2), en référence au concept de polarisation et de marketing territorial, nous présenterons les différents éléments nous permettant d'attester du renforcement de la vocation sportive du Parc olympique, pour cela, nous passerons en revue différentes thématiques telles que les réalisations et les projets à vocation sportive, l'offre sportive ou encore le branding territorial. Nous recueillerons également le point de vue des différents intervenants des milieux sportifs concernant cette polarisation.

5.2.1 Intensité de la spécialisation sportive du Parc olympique

5.2.1.1 Les équipements sportifs du Parc olympique

La situation et l'environnement des principaux équipements sportifs étant présentés, il convient dès lors d'aborder leurs caractéristiques. Pour mener à bien cette entreprise, nous avons mis en place un tableau (tableau 5.1) synthétisant pour chacun des équipements sportifs du Parc olympique : leur vocation principale, leurs caractéristiques, leur accessibilité ainsi que leur état de fonctionnalité. Au sein de ce tableau, seuls les équipements sportifs gérés par l'institution responsable du Parc olympique ont été observés, soit : le stade olympique, les bassins du centre sportif, le bassin de plongée, les salles d'entraînement du centre sportif, le bassin de plongeon, le planchodrome Vans, les rochers d'escalade, le gym urbain et la structure du Big O.

Tableau 5.1 Caractéristiques des équipements sportifs du Parc olympique

Équipements sportifs	Vocation(s) (sport concerné) et caractéristiques de l'équipement	Accessibilité	État face aux normes et fonctionnalité
Stade olympique	Équipement omnisports comprenant un champ de jeu central, entouré par 56 000 sièges	Réservé au sport professionnel et commercial	Équipement fonctionnel mais surface de jeu impraticable de novembre à mars ou en cas d'accumulation de trois centimètres de neige. L'infrastructure aux normes des fédérations sportives
Bassins du Centre sportif	Le centre sportif est composé de trois bassins : - Un bassin de compétition pour la natation de 50 mètres comportant 10 couloirs - Un bassin d'entraînement pour la natation de 50 mètres comportant 5 couloirs - Un bassin de nage synchronisée et de water-polo pourvu de trois mètres de fonds	Les bassins de compétition et d'entraînement sont accessibles au grand public moyennant l'achat d'un titre d'entrée. Le bassin de nage synchronisée et de water-polo est réservé aux sportifs d'élite	L'ensemble de ces bassins sont fonctionnels. Le bassin de compétition répond aux normes de la Fédération internationale de natation (FINA)
Bassin de plongeon	Bassin pour le plongeon équipé de plateformes de 3, 5, 7,5 et 10 mètres ainsi que de tremplins de 0,5, 1 et 1,5 mètre	Réservé en priorité aux sportifs d'élite mais accessible au grand public moyennant l'achat d'un titre d'entrée.	Équipement fonctionnel et répondant aux normes de la FINA
Bassin de plongée	Bassin de 15 mètres de fond destiné à la pratique de la plongée sous-marine	Fermé au public depuis janvier 2013	Non fonctionnel
Salles d'entraînement (centre sportif)	Le centre sportif comprend plusieurs salles : - Une salle d'entraînement équipée de nombreux appareils cardiovasculaires et de musculation - Des salles multifonctionnelles destinées aux activités de conditionnement physique	Accessibles au grand public moyennant l'achat d'un titre d'entrée	Équipements fonctionnels
Planchodrome Vans	Équipement composé d'un bol de béton de 900 m2 et de divers éléments de parcours destiné à la pratique des sports à roulette (planche à roulettes, patin à roues alignées, trottinette ...)	Accessible gratuitement au grand public	Équipement fonctionnel et répondant aux normes de compétition.
Rochers d'escalade	Rochers en granit destinés à la pratique de l'escalade	Accessibles gratuitement au grand public	Fonctionnels
Gym urbain	Circuit d'entraînement composé de différentes structures destiné au conditionnement physique (trampolines, parcours d'équilibre, barres de tractions...)	Accessible gratuitement au grand public	Fonctionnel
Big O	Structure de béton utilisée pour la pratique des sports à roulettes	Accessible gratuitement au grand public	Fonctionnel

De prime abord, ce tableau nous permet d'observer que plusieurs équipements sportifs du Parc sont réservés aux sports d'élite et professionnels. En effet, le stade olympique (figure 5.5) est réservé aux événements sportifs professionnels majeurs (sports collectifs, événements sportifs de type *show...*), le bassin de nage synchronisée et de water-polo du centre sportif est réservé aux sportifs de haut niveau de l'INSQ. Enfin, le bassin de plongeon (figure 5.6) est réservé en priorité aux sportifs de haut niveau, mais reste accessible au grand public moyennant l'achat d'un titre d'entrée.

Sur le plan de l'accessibilité, plusieurs équipements sportifs en intérieur sont accessibles au grand public moyennant l'achat d'un titre d'entrée auprès de l'institution responsable du Parc olympique. C'est le cas des bassins de compétition et d'entraînement, du bassin de plongeon (figure 5.6) et des différentes salles d'entraînement du centre sportif. Enfin, les équipements sportifs extérieurs sont librement accessibles au public, c'est le cas, du planchodrome Vans (figure 5.13), des rochers d'escalade (figure 5.14), du gym urbain (figure 5.15) ou encore du Big O (figure 5.7). Situé à proximité du stade Saputo, le Big O est une structure de béton qui constituait l'entrée de la piste de 400 mètres lors des Jeux de 1976, au fil des années, la communauté des planchistes s'est approprié cette structure qui est devenue un véritable repère reconnu mondialement par les amateurs de planche à roulettes⁹ (RIO, 2014).

Quant à la fonctionnalité des équipements, l'ensemble s'avère fonctionnel, à l'exception du bassin de plongée situé dans le centre sportif (figure 5.8), fermé depuis 2013 en raison d'un contexte de restrictions budgétaires (RIO, 2014). De plus, la surface de jeu du stade olympique est (sauf exception) impraticable en cas d'accumulation de trois centimètres de neige, en raison de la fragilité de la toiture actuelle. Toutefois, le stade répond aux normes des fédérations sportives¹⁰.

Dans le cadre de nos entretiens, nous avons demandé aux locataires effectuant une mission sportive sur le Parc et aux sportifs de haut niveau, s'ils jugeaient « suffisant » le nombre d'équipements

⁹ Situé entre le centre Pierre-Charbonneau et le stade Saputo, le Big O avait dû être déplacé d'une vingtaine de mètres suite à l'agrandissement du stade Saputo en 2012 (RIO, 2014).

¹⁰ Le stade olympique a notamment obtenu un pointage de 4,2 sur 5 dans l'évaluation technique de la FIFA dans le cadre de la candidature de Montréal quant à l'accueil de match de la Coupe du monde 2026, cette note correspond à une conformité avec toutes les exigences de la FIFA (RIO, 2018).

sportifs présents sur le Parc, puis nous avons recueilli leurs suggestions concernant les équipements sportifs qui pourraient être implantés sur le site.

Les résultats de nos entretiens indiquent qu'une large majorité (8 sur 10) des locataires effectuant une mission sportive juge la présence d'équipements sportifs « insuffisante » sur le site. De plus, les répondants ayant jugé la présence d'équipements sportifs « suffisante » admettent que leur présence peut être largement bonifiée dans l'avenir. Pour une majorité des répondants, ce manque d'équipements sportifs s'exprime davantage pour les équipements communautaires et amateurs que pour les installations destinées au sport de haut niveau, comme l'évoque ce répondant :

Je pense que le développement doit se faire sur une base sportive-événementielle ou accessible à la population, je pense sérieusement qu'il ne faut pas viser du sport de pointe au Parc olympique, les sports de pointes ont déjà leurs lieux de résidence et de pratique, sauf exception, ils ne changeront pas leurs habitudes [...], il ne faut pas développer du sport d'élite, mais du sport accessible (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

En effet, de nombreux représentants des locataires effectuant une mission sportive sont favorables à l'implantation d'équipements sportifs qui pourraient favoriser la vie de quartier et la réappropriation du site par les populations environnantes :

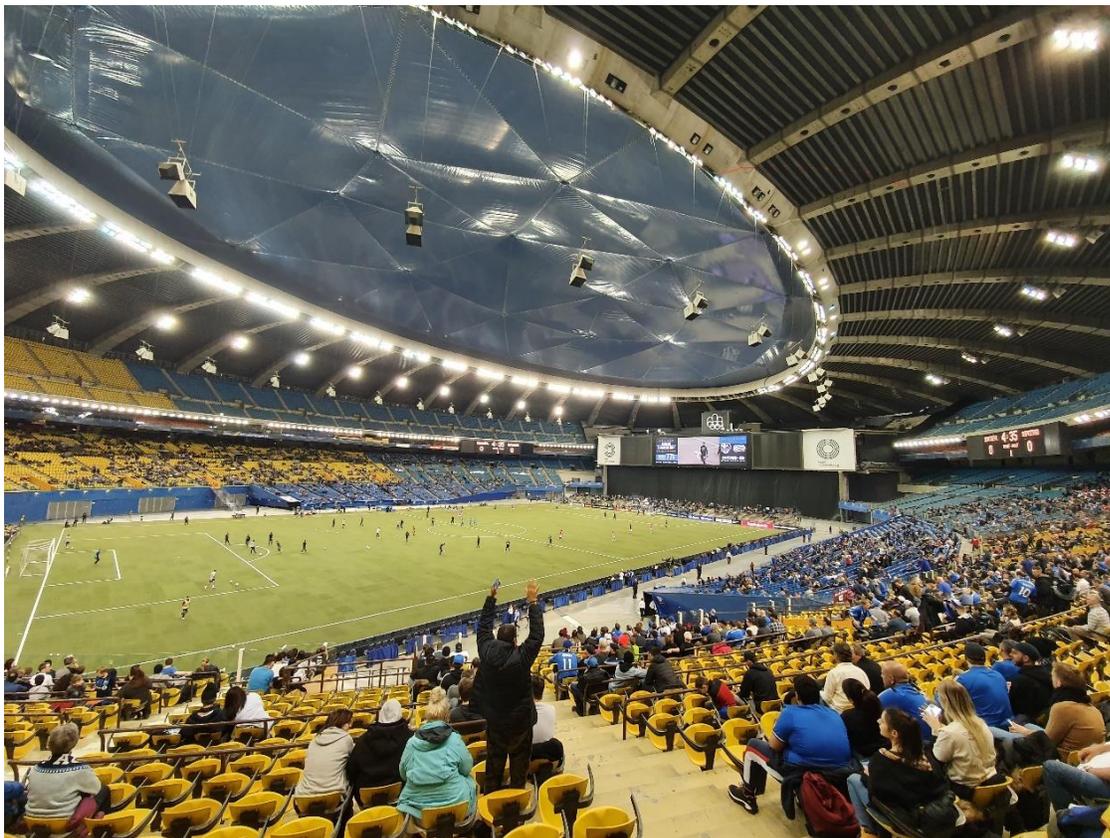
Certes, c'est le stade olympique, mais il faut enlever cette idée qu'il n'est réservé qu'aux athlètes d'élite, il faut lui redonner une noblesse et permettre au quartier de se le réapproprier en enlevant cette image d'éléphant blanc (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Si vous prenez l'axe Pierre-de-Coubertin-Viau, ce n'est pas un coin avec beaucoup de moyens socio-économiques, je pense qu'il y aurait moyen d'installer de nouvelles infrastructures qui permettent à la population de bouger, de se rencontrer, je pense qu'il faut favoriser ce genre d'initiatives (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Pour les sportifs de haut niveau interrogés, le constat concernant la présence d'équipements sportifs sur le site est diamétralement opposé. En effet, la majorité des sportifs de haut niveau juge la présence d'équipements sportifs « suffisante » sur le Parc. Une majorité d'entre eux admet que les installations de l'INSQ et les installations sportives du Parc auxquelles ils ont accès répondent pleinement à leurs besoins sportifs.

Concernant les idées et suggestions d'installations sportives que l'institution responsable du Parc olympique pourrait aménager afin d'améliorer le site, un grand nombre d'équipements sportifs ont été cités dans le cadre de nos entretiens, toutefois certains aménagements sont revenus de façon récurrente. C'est le cas des installations liées à la période hivernale, certains acteurs interrogés se sont montrés favorables à l'implantation d'une patinoire extérieure, à ce titre le modèle des patinoires « Bleu Blanc Bouge » de la fondation des Canadiens pour l'enfance a été cité. Aussi, l'aménagement d'un circuit de ski de fond et de raquettes est revenu à plusieurs reprises. Outre ces équipements liés à la période hivernale, l'implantation sur l'esplanade d'une piste pour VTT et BMX sous la forme de « *Pump track* » (parcours sous forme de boucle composé de virages et de bosses) et d'installations pour la pratique de l'escalade ont été suggérées à plusieurs reprises. Ainsi, lors de nos entretiens, l'édification d'équipements libres d'accès, destinés au grand public a largement été suggérée par nos interlocuteurs. De façon plus singulière, d'autres équipements tels qu'un terrain de soccer public, un dojo ou un pavillon sportif d'une université montréalaise ont été cités.

Figure 5.5 Le stade olympique lors d'une rencontre sportive professionnelle de football en février 2020



Jean Selin, 2020

Figure 5.6 Le bassin de compétition (gauche) et le bassin de plongeon (droite)



Jean Selin, 2020.

Figure 5.7 Structure du « Big O »



Jean Selin, 2020.

Figure 5.8 Bassin de plongée du centre sportif vacant depuis novembre 2013



Jean Selin, 2020

5.2.1.2 L'offre sportive événementielle du Parc olympique

Portrait des événements sportifs du Parc olympique

Pour caractériser les différents événements sportifs accueillis par l'organisation responsable du Parc, nous nous sommes basés sur la classification des événements sportifs établie par Bessy et Suchet (2015). Le tableau ci-dessous (tableau 5.2) classe les différents événements sportifs accueillis par l'institution responsable du Parc au sein du stade olympique et de l'esplanade entre 2015 et 2019.

Tableau 5.2 Descriptif des événements sportifs accueillis sur le Parc olympique (stade et esplanade) entre 2015 et 2019

Catégories d'événements sportifs	Événements sportifs accueillis sur le Parc olympique (Stade et Esplanade) entre 2015 et 2019
Compétitions strictement sportives organisées par des fédérations, des ligues	<ul style="list-style-type: none"> - Matches préparatoires des Blue Jays (baseball) (2015, 2016, 2017, 2018, 2019) - Matches de l'Impact de Montréal (soccer) (2015, 2016, 2017, 2018) - Supercross de Montréal (2018, 2019) - Championnat du Monde de gymnastique artistique (2017) - Coupe du Monde féminine de la FIFA (soccer) (2015)
Spectacles sportifs de type <i>show</i> (démonstrations)	<ul style="list-style-type: none"> - Monster Spectacular (2015, 2016, 2017, 2018, 2019) - Vans Park Series (2019)
Manifestations sportives de masse	<ul style="list-style-type: none"> - Jackalope (2015, 2016, 2017, 2018, 2019) - Barbegazi (2015, 2016, 2017, 2018, 2019) - DreamHack (festival de sport électronique) (2018,2019) - Tour la Nuit Vélo Québec (2019) - Camp de jour Mes Premiers Jeux (2018, 2019) - Yoga Soul Pose (2018) - Color Me Rad (2016)
Manifestations sportives élitaires	<ul style="list-style-type: none"> - Grand défi Pierre Lavoie (2016, 2017, 2018, 2019) - La course du Grand défi Pierre Lavoie (2018, 2019) - Championnat du Monde des coursiers à vélo (2017) - Mini Coupe Rogers (2016, 2015)
Manifestations de masse et élitaires	<ul style="list-style-type: none"> - Marathon de Montréal (2019)

Ce tableau nous permet de constater que les cinq grandes catégories d'événements identifiées par les auteurs sont réunies dans la programmation événementielle du Parc olympique entre 2015 et 2019. Toutefois, certaines catégories sont davantage représentées, il s'agit des compétitions strictement sportives organisées par des fédérations ou des ligues. Cette catégorie d'événements est représentée par l'accueil des matchs de l'Impact de Montréal (soccer) (figure 5.5), des Blue Jays (baseball) ou encore par l'accueil de compétitions internationales organisées par des fédérations (Coupe du monde féminine de la FIFA, Supercross de Montréal, Championnats du monde de gymnastique artistique), les événements représentés dans cette catégorie ont lieu dans le stade olympique.

La seconde catégorie d'événements sportifs qui se démarque de la programmation sportive du Parc correspond aux manifestations sportives de masse, très libres et se présentant sous des formes plus ou moins festives. C'est le cas des événements Jackalope et Barbegazi (figure 5.9) festivals basés sur les sports « d'actions », ou encore de l'événement DreamHack, festival de sports électroniques

présent au stade depuis 2018. Ces trois événements sont toutefois hybrides puisqu'ils comprennent des volets ouverts aux festivaliers (initiations et activités libres d'accès) et des volets compétitifs impliquant des démonstrations professionnelles, ce qui les rapproche des spectacles sportifs de type *show*. On retrouve également dans cette catégorie des événements sportifs se présentant sous des formes festives (Tour la Nuit Vélo Québec, Yoga Soul Pose, Color Me Rad).

Sur une base plus occasionnelle, le Parc olympique accueille des événements sportifs sous forme de spectacles sportifs de type *show*, qui correspondent davantage à des démonstrations. Au sein de cette catégorie, nous pouvons citer l'événement Monster Spectacular, spectacle de sports motorisés au sein du stade ou encore l'événement Vans Park Series (figure 5.10), événement de planches à roulettes ayant lieu sur le planchodrome de l'esplanade. Parmi les manifestations libres, mais élitaires sur le plan des capacités physiques ou techniques, on retrouve des courses de longues distances (pour lesquels le Parc olympique constituait un point de passage) comme les événements du Grand défi Pierre Lavoie et des événements plus spécifiques tels que les Championnats du monde des coursiers à vélo ou la Mini Coupe Rogers. Enfin, la catégorie des manifestations de masse et élitaires correspond à des manifestations rassemblant un grand nombre de participants auxquels s'ajoutent des performeurs, dans cette catégorie, nous pouvons citer le Marathon de Montréal pour lequel le Parc olympique constituait un point de passage en 2019.

Bien qu'ils n'aient pas été intégrés au tableau, certains événements sportifs ont lieu dans le centre sportif du Parc olympique. Ces événements correspondent majoritairement à la catégorie des compétitions strictement sportives organisées par des fédérations. En effet, depuis 2018, le centre sportif accueille la Série mondiale de plongeon FINA, de plus, il reçoit de nombreuses compétitions de natation organisées par les fédérations provinciales, mais également par le club de natation résidant du centre sportif (Neptune Natation).

Figure 5.9 Entrée de l'événement Barbegazi sur l'esplanade du stade olympique en mars 2020



Jean Selin, 2020.

Figure 5.10 L'esplanade du stade olympique lors de l'événement Vans Park Series en juin 2019



Mathieu, D. (2019, juin). *Vans Legacy Skatepark in Montréal, CAN* [Photographie]. Vans Park Series. <https://www.vansparkseries.com/posts/11774/vans-park-series-donates-legacy-skateparks-to-montreal-paris-chelles-and-salt-lake-city>

Place des événements sportifs dans la programmation générale du site

Dans un second temps, afin d'établir le niveau de spécialisation du Parc pour la vocation sportive, nous avons déterminé le pourcentage d'événements sportifs accueillis entre 2015 et 2019 sur l'ensemble de la programmation événementielle du stade et l'esplanade. Après avoir comptabilisé les événements sportifs puis les autres types d'événements (concerts, salons, festivals) en nous basant sur les rapports annuels du Parc, nous obtenons les résultats suivants (tableau 5.3). Entre 2015 et 2019, le pourcentage d'événements sportifs accueilli par l'institution responsable du Parc oscille entre 34,21 % (2016) et 45,45 % (2018) avec une moyenne de 41,06 % sur les cinq années observées. Bien que l'année 2018 présente le plus grand pourcentage d'événements sportifs, 2015 est l'année au cours de laquelle les événements sportifs étaient les plus nombreux avec 23 événements sportifs accueillis, dont neuf matchs de la Coupe du monde féminine de la FIFA.

Tableau 5.3 Répartition des événements accueillis par le Parc olympique (stade et esplanade) entre 2015 et 2019

Années	Événements sportifs	Autres événements	Pourcentage d'événements sportifs
2015	Esplanade : 10 Stade : 13 TOTAL : 23	Esplanade : 30 Stade : 8 TOTAL : 38	37,70%
2016	Esplanade : 7 Stade : 6 TOTAL : 13	Esplanade : 16 Stade : 9 TOTAL : 25	34,21%
2017	Esplanade : 9 Stade : 7 TOTAL : 16	Esplanade : 11 Stade : 7 TOTAL : 18	45,06%
2018	Esplanade : 5 Stade : 10 TOTAL : 15	Esplanade : 12 Stade : 6 TOTAL : 18	45,45%
2019	Esplanade : 6 Stade : 9 TOTAL : 15	Esplanade : 11 Stade : 9 TOTAL : 20	42,86%

Interrogé quant à une éventuelle priorisation des événements sportifs au sein de la programmation événementielle du site, un représentant de l'institution responsable du Parc olympique a indiqué que les événements sportifs n'étaient pas nécessairement priorisés dans la programmation générale du site. Toutefois, ce représentant a mentionné que l'institution responsable du Parc portait un intérêt particulier aux événements émergents, évoquant l'exemple du *ESport* (sports électroniques)¹¹, aussi, l'implantation du planchodrome Vans sur l'esplanade semble propice à l'accueil d'événements émergents. Rappelant le caractère multifonctionnel du stade, ce représentant a également indiqué que l'institution responsable du Parc restait favorable à l'accueil des sports fédérés, mais aussi à l'accueil d'événements de nature plus privé de type démonstration :

On s'intéresse à tous les événements émergents, pas forcément sportifs, par exemple, on s'intéresse au *ESport*, c'est un segment pour lequel nous avons beaucoup d'intérêt. Le skatepark à l'extérieur est très prometteur pour nous, de même pour les murs d'escalade [...]. Nous sommes très favorables à accueillir les sports émergents, mais aussi les grands sports fédérés, comme le soccer et le rugby par exemple. Nous regardons aussi aux opportunités de nature plus privée, de type démonstration [...]. Le stade olympique est un site événementiel multifonctionnel (un représentant de l'institution responsable du Parc olympique).

Pour déterminer la place du sport dans la programmation événementielle du site, nous nous sommes intéressés de plus près aux projets événementiels sportifs de l'institution responsable du Parc olympique. Dans le cadre de cette recherche, plusieurs résultats se dégagent :

- Interrogé en février 2021 dans le cadre d'une entrevue accordée à 98.5 FM concernant l'existence d'une étude de candidature conjointe entre Montréal et Toronto quant à l'accueil des Jeux olympiques pour l'horizon 2032-2036, Alain Larochelle, vice-président à l'exploitation et au développement commercial du Parc olympique s'est dit favorable à cette candidature qui permettrait au Parc d'accueillir certaines compétitions de l'événement.

- Dans le cadre du « Projet Baseball Montréal » qui consiste au retour du baseball de la ligue majeure à Montréal et exige la construction d'un stade en centre-ville, Michel Labrecque, PDG du Parc olympique indiquait lors d'une entrevue accordée à 98.5 FM en avril 2021, que l'institution responsable du Parc olympique était prête à accueillir des rencontres de cette

¹¹ Ce domaine est incarné par l'événement DreamHack, festival de sports électroniques présent au stade olympique depuis 2018.

équipe pendant la construction d'un éventuel stade au centre-ville où en cas de qualification de l'équipe pour les finales.

- En avril 2021, le quotidien La Presse révélait qu'à la suite de l'annonce du commissaire de la Ligue de football américaine (NFL) de présenter certains matchs de la ligue au Canada, les gestionnaires du stade olympique se sont dits intéressés à accueillir certaines de ces rencontres.

- Dans le cadre d'une entrevue accordée à 98.5 FM en novembre 2021, le vice-président à l'exploitation et au développement commercial du Parc olympique faisait part de sa volonté de collaborer avec les équipes sportives professionnelles montréalaises (Alouettes de Montréal et C.F. Montréal) afin d'accroître le volume d'événements du Parc olympique.

Lors de notre campagne de terrain, nous avons interrogé certains représentants de l'institution responsable du Parc concernant la candidature de Montréal comme ville hôte de la Coupe du monde de soccer 2026 de la FIFA. Dans le cadre de cette candidature, le stade olympique devait accueillir un ou plusieurs matchs de la compétition. Toutefois, le gouvernement du Québec qui s'était auparavant engagé à financer en partie la réception de l'événement a informé en janvier 2021 la Ville de Montréal quant à son refus de soutenir la candidature montréalaise. Ce refus est principalement lié à l'augmentation de l'évaluation des coûts d'organisation de l'événement (de 150 millions de dollars en 2018 à 300 millions en 2021) (Pratt, 2021).

Coût d'exploitation des infrastructures du Parc olympique

Après avoir dressé le portrait des événements sportifs du Parc, nous souhaitons déterminer le coût d'exploitation de ses infrastructures. Pour répondre à cet indicateur, nous avons d'abord questionné un représentant de l'organisation responsable du Parc concernant les coûts d'exploitation des installations pour les promoteurs qui souhaitent y implanter un événement. Puis, nous avons questionné cet intervenant sur les différents paramètres qui pouvaient entrer en ligne de compte quant au coût d'exploitation.

D'une part, ce représentant a indiqué que les coûts d'exploitation du stade peuvent varier de 5000 \$ à 1 000 000\$. Les paramètres considérés sont relatifs à la durée de l'événement et à son empreinte au sol (l'espace qu'il requiert). Aussi, l'institution responsable du Parc prête un intérêt particulier au promoteur, au marché dans lequel il évolue et à la portée de son projet. À ce titre, le représentant interrogé a indiqué que « pour un producteur local avec un auditoire restreint, ça ne sera pas le même prix que pour la location d'un même lieu et pour la même durée qu'un match de la FIFA ». Parmi les autres paramètres considérés, l'institution responsable du Parc évalue si les événements peuvent générer des revenus supplémentaires reliés aux stationnements, aux concessions alimentaires, aux commandites, aux services proposés par l'institution et si oui à quelle hauteur. Les potentiels droits télévisuels générés par l'événement vont être considérés dans le coût d'exploitation. Enfin, ce coût va varier si l'événement permet à l'institution responsable du Parc de développer sa base de données clientèle.

Par la suite, nous avons questionné les promoteurs d'événements sportifs concernant les coûts d'exploitation exercés par l'institution responsable du Parc olympique. Plusieurs intervenants dont l'événement se déroule dans le stade ont estimé que les coûts de location étaient relativement élevés, mais globalement justifiés en raison de l'emplacement et de l'envergure du stade et du nombre d'employés mobilisés par l'institution responsable du Parc lors des événements. Toutefois, l'un de nos interlocuteurs a jugé que l'institution responsable du Parc olympique devrait diminuer les coûts d'exploitation pour les entreprises québécoises :

Ce qui je pense, n'est pas considéré dans le prix de location, c'est que l'on fait vivre le stade, on fait vivre les concessions quand on fait nos événements et en plus on est une entreprise québécoise donc c'est avec nos taxes et impôts que l'on a payé cet amphithéâtre-là. Je pense que dans le prix de location, l'organisation du Parc olympique devrait considérer que nous sommes une entreprise québécoise (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Aussi, certains promoteurs se sont montrés critiques concernant les frais de service et les coûts opérationnels reliés aux déroulements de leurs événements (électricité, sécurité...). À ce titre, certains promoteurs estiment que la syndicalisation des employés du Parc olympique explique partiellement ces frais de service et ces coûts opérationnels élevés.

Enfin, nous souhaitions déterminer si l'institution responsable du Parc s'adaptait aux promoteurs d'événements novices concernant le coût d'exploitation des infrastructures. Comme nous l'avions évoqué dans les paragraphes précédents, l'institution responsable du Parc semble s'adapter à la dimension du promoteur, au marché dans lequel il évolue et à la portée de son projet. Au cours de nos entretiens auprès des promoteurs d'événements, nous avons constaté que des ententes existaient entre l'institution responsable du Parc et certains promoteurs. Ces ententes se présentent sous différentes formes, elles peuvent se caractériser par l'absence de coût de location (loyer) sur plusieurs années et par une augmentation graduelle des frais de service d'année en année dépendamment de la croissance économique du promoteur et de la popularité de son événement :

Le modèle [...], c'était que la première année, ils payaient tout, la deuxième année, un peu moins, la troisième année, un peu moins et la quatrième année, il fallait un peu voler de nos propres ailes, on n'a jamais eu un loyer à payer, on a toujours eu les frais fixes ou les frais d'employés. Pour nous [...], c'est sûr que c'est un coup de main énorme, mais aujourd'hui, s'ils nous disaient qu'il fallait payer un loyer en plus des frais, on ne serait pas capable, parce que ça coûterait trop cher (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Un autre modèle d'entente consiste en l'exemption de loyer pour le promoteur moyennant le partage des revenus générés par l'événement entre le promoteur et l'institution du Parc :

On a réussi à développer une entente avec le Parc olympique qui consiste en un partage des revenus. Lorsque nous n'avons pas de revenus, nous n'avons rien à payer au Parc olympique et plus on a de revenus, plus l'on paye le Parc olympique [...]. Ce n'était pas le type d'entente que le Parc olympique souhaitait au départ, mais nous avons réussi à négocier pour que de notre côté, ça vaille la peine de prendre le risque de s'implanter au stade olympique (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Entretiens auprès des promoteurs d'événements sportifs

Dans le cadre de nos entretiens, nous avons d'abord interrogé les promoteurs d'événements sportifs sur le niveau de difficulté d'organiser un événement sur le Parc olympique. Pour les promoteurs interrogés, ces difficultés ont été particulièrement importantes lors de leur premier événement sur le site. À ce titre, nos interlocuteurs ont évoqué la difficulté de rentrer en contact avec l'organisation du Parc, cela vaut particulièrement pour les promoteurs débutants. D'autres promoteurs ont évoqué des difficultés quant au développement de leur entente avec l'institution responsable du Parc. Pour

plusieurs promoteurs, le défi a été de s'adapter à l'envergure du stade, dans ce contexte, les principales difficultés sont d'ordre logistique et reposent sur le fait de devoir collaborer avec un grand nombre d'intervenants. De plus, certains interlocuteurs nous ont fait savoir que l'obligation de collaborer avec des employés syndiqués de l'institution responsable du Parc pouvait se présenter comme une difficulté, notamment sur le plan financier.

Aussi, les ententes d'exclusivité entre l'institution responsable du Parc et d'autres entreprises (fournisseur alimentaire, sécurité, billetterie) peuvent se présenter comme des obstacles pour les promoteurs qui sont dans l'obligation de collaborer avec ces entreprises. Deux intervenants ont mentionné avoir rencontré des difficultés dans leur collaboration avec *Ticketpro*, fournisseur du système de billetterie du Parc olympique. Enfin, un interlocuteur a estimé que les difficultés d'organiser des événements sur le site reposaient sur la vétusté de certaines infrastructures.

Nous avons ensuite questionné les promoteurs d'événements sportifs concernant leur relation avec l'institution responsable du Parc. Plusieurs promoteurs de longue date ont souligné l'amélioration de leurs relations avec le personnel de l'institution responsable du Parc au fil des années :

Avec les années, notre relation avec le Parc olympique s'est beaucoup améliorée, dans différents départements, il y a eu un roulement de staff de leur côté et du nôtre également [...]. Du côté de l'organisation du Parc olympique, il n'y a pas toujours eu des employés très connaissant du sport [...], et de ses besoins. Au début, le message de l'organisation du Parc olympique, c'était un peu que le stade olympique était toujours le stade des Expos, même si les Expos n'étaient plus là depuis plusieurs années. On sentait toujours que l'organisation du Parc olympique faisait les choses pour le baseball [...], mais ça, c'était au début de notre relation, cela s'est beaucoup amélioré au fil des années (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

En règle générale, les promoteurs interrogés ont estimé entretenir de bons rapports avec le personnel de l'institution responsable du Parc olympique. Plusieurs intervenants ont souligné le soutien et la disponibilité du personnel de l'institution en amont, pendant et après leurs événements. Certains de nos interlocuteurs ont exprimé leur satisfaction quant au soutien apporté par l'institution responsable du Parc sur le plan promotionnel et publicitaire :

L'organisation du Parc olympique nous a aussi aidé au niveau marketing, on a travaillé avec eux pour faire de la publicité, pour faire des panneaux publicitaires, ils ont passé

la publicité de notre événement pendant d'autres événements (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Nous sommes vraiment contents de tout ce que l'organisation du Parc olympique a fait en plus pour nous, ils ont réalisé des publications sur les réseaux sociaux, ils ont également installé un grand panneau publicitaire au coin de Sherbrooke à leurs frais. L'organisation du Parc olympique a mis en route ses machines de marketing et de relations de presse pour nous aider à faire mousser cette activation [...], c'est très appréciable (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Interrogés sur le déroulement de leurs événements au sein du Parc olympique et sur d'éventuels bénéfices que leur entreprise en a tirés, les promoteurs se sont montrés satisfaits du déroulement de leurs événements. Concernant les bénéfices, les promoteurs ont mentionné que l'organisation d'événements sur le Parc avait permis à leur entreprise de se démarquer sur le secteur événementiel, de croître économiquement, de gagner en popularité ou de développer leur clientèle.

Nous avons ensuite interrogé les promoteurs d'événements sportifs sur les aménagements et installations que l'institution responsable du Parc pourrait apporter au site afin de favoriser la tenue d'événements sportifs et d'améliorer l'expérience événementielle. Tout d'abord, plusieurs promoteurs ont déploré le manque d'infrastructures proposant des offres alimentaires ou hôtelières. D'après plusieurs promoteurs, la présence de ce type d'établissements serait la bienvenue dans le cadre du déroulement de leurs événements :

Aujourd'hui, la tendance avec les stades, c'est le concept d'*entertainment district*, où l'on retrouve des hôtels, des restaurants, des bars, ça permet aux spectateurs d'événements de se présenter dans le quartier beaucoup plus tôt et de partir beaucoup plus tard. Au stade olympique, il n'y a absolument rien aux alentours. C'est un défi, il faut que l'organisation du Parc olympique améliore cet endroit en se concertant avec la Chambre de Commerce de l'Est de Montréal, pour essayer de se développer avec différents partenaires afin d'améliorer l'offre aux alentours du stade olympique (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Il n'y a qu'un hôtel à côté du stade olympique, il pourrait y en avoir un autre [...]. On a beaucoup de staff et d'employés qui travaillent pour l'événement, on a aussi beaucoup de joueurs professionnels qui viennent pour participer [...], donc il faut les loger et on a qu'un seul choix, c'est l'Hôtel Universel. C'est sûr que les choix sont plus limités que si on avait un événement en centre-ville (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Concernant l'amélioration de l'expérience événementielle, les promoteurs interrogés ont indiqué que des améliorations étaient nécessaires concernant l'entrée générale du stade (figure 5.11), les vestiaires, le système de son et d'éclairage et les équipements dits « premiums » (loges, galerie de presse). Les promoteurs qui organisent leurs événements sur l'esplanade ont suggéré la mise en place de commodités destinées au confort des participants et spectateurs (point d'eau, toilettes) ou encore l'aménagement d'un chalet extérieur.

Figure 5.11 Entrée générale du stade olympique



Jean Selin, 2020.

Enfin, relativement à la suspension des activités événementielles liées aux restrictions gouvernementales imposées dans le cadre de la COVID-19 en vigueur lors de notre terrain de recherche, nous avons interrogé les promoteurs d'événements sur leurs attentes vis-à-vis de l'institution responsable du Parc olympique concernant la reprise des activités événementielles. Après avoir exprimé leurs craintes quant à la pérennité de leurs entreprises dans le contexte des restrictions liées à la COVID-19, certains promoteurs ont jugé nécessaire la mise en place d'un plan d'aide et de relance et d'une étroite collaboration entre l'institution responsable du Parc et les promoteurs d'événements. Différentes attentes ont été évoquées par les promoteurs, l'un d'entre eux suggère la mise en place d'un plan d'aide sur trois ans qui consiste en l'absence de frais

d'exploitation lors de la première année, puis par une augmentation graduelle des frais sur les deux années suivantes. Un autre représentant a souligné que la reprise des activités événementielles passerait par des compromis de la part de l'institution responsable du Parc. Selon ce représentant, les coûts d'exploitation du Parc olympique vont devoir s'adapter aux restrictions en vigueur :

Si la capacité maximale est de 15 000 sièges par rapport à environ 60 000 d'habitude, ça nécessite un rabais de la part de la direction du Parc olympique sur la location, c'est surtout ça qu'on attend de la part de la direction du Parc olympique, des conciliations qui vont nous aider à continuer de faire des événements [...]. Si la direction du stade olympique et la direction d'autres amphithéâtres décident que pour le respect de la distanciation sociale, la capacité maximale soit réduite de moitié, les amphithéâtres vont aussi devoir réduire de moitié les coûts de location, parce que sinon il n'y aura plus d'événement et s'il n'y a plus d'événement il n'y aura plus d'entrées d'argent pour ces amphithéâtres-là donc. Selon moi, il va falloir une coopération surtout financière entre les institutions publiques d'amphithéâtre et les organisateurs d'événements (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Interrogés à propos de la mise en place d'un plan de relance pour faciliter la reprise des activités, les membres de l'institution responsable du Parc ont assuré travailler conjointement avec le gouvernement du Québec pour proposer un programme de soutien et d'accompagnement aux promoteurs d'événements. L'institution responsable du Parc évoquait la possibilité de mettre en place des programmes incitatifs de relance sur une base d'affaires, en évoquant la perspective d'un programme basé sur l'exemption de loyer pour le promoteur, moyennant un partage des revenus générés par l'événement entre le promoteur et l'institution responsable du Parc :

Nous allons avoir un programme pour aider les promoteurs événementiels, nous pouvons faire des affaires maintenant, donc nous pouvons dire aux promoteurs : « vous êtes à genoux, donc on ne vous fait pas payer de loyer, faites votre *show* et on se paiera avec votre billetterie, si ça ne marche pas, ça ne vous coûte rien et si ça marche, vous faites de l'argent et nous aussi » [...]. Le Parc olympique est un acteur de la société civile, car il accueille des événements qui rassemblent les gens comme des salons, des expositions des événements sportifs, tout cela fait partie de la vie en société et on a le rôle de remettre cet élément de la vie en société en action (un représentant de l'institution responsable du Parc olympique).

Enfin, nous souhaitons connaître le ressenti des promoteurs d'événements sportifs concernant une possible reprise des activités événementielles. Au cours de nos entretiens (entre octobre 2020 et février 2021), la plupart des représentants interrogés se sont montrés optimistes quant à la reprise

des activités événementielles. Conscients, que le retour à la normale se fera de façon graduelle, la majorité des promoteurs interrogés s'est dite prête à adapter leurs événements aux règles de distanciation sociale et de limiter le nombre de spectateurs.

5.2.1.3 L'offre sportive non événementielle du Parc olympique

Portrait de l'offre sportive non événementielle du Parc olympique

L'ultime thématique du concept de centralité concerne l'offre sportive non événementielle. Cette thématique correspond aux activités et prestations sportives proposées par l'institution responsable du Parc et ses locataires de manière permanente. Le tableau ci-dessous (tableau 5.4) synthétise l'ensemble de cette offre sportive et décrit : l'organisation proposant l'offre, le sport ou l'activité physique concernée et l'accessibilité de l'offre.

Tableau 5.4 Descriptif de l'offre sportive permanente du Parc olympique en 2021

Offres proposées	Organismes	Sports et activités physiques concernés	Accessibilité
Nage libre en couloir et bain récréatif	Institution responsable du Parc olympique	Natation et plongeon	Accessibles au grand public moyennant l'achat d'un titre d'entrée
Conditionnement physique (salle d'entraînement et activités dirigées)	Institution responsable du Parc olympique	Conditionnement physique, musculation, yoga ...	Accessibles au grand public moyennant l'achat d'un titre d'entrée
Les journées « S'amuser c'est olympique » (camp de jour)	Institution responsable du Parc olympique et Zone découverte	Initiation à l'athlétisme, au kayak, à la natation artistique au water-polo	Accessibles aux groupes scolaires et aux services de garde
Escalade (rochers d'escalade)	Institution responsable du Parc olympique	Escalade	Accès libre
Sports de glisse urbaine (Planchodrome Vans et Big O)	Institution responsable du Parc olympique	Sports de glisse urbaine (planche à roulettes, patin à roues alignées, trottinette...)	Accès libre
Gym urbain	Institution responsable du Parc olympique	Conditionnement physique	Accès libre
Cours de natation	Club Neptune Natation	Natation multi niveau	Accessibles au grand public moyennant l'achat d'une licence
Cours de plongée	École de plongée Lanaudière	Plongée multi niveau	Accessibles au grand public moyennant l'achat d'un titre d'entrée
Cours de planche à roulettes	Boutique Rollin	Planche à roulette multi niveau	Accessibles au grand public moyennant l'achat d'un titre d'entrée
Services de l'INSQ (plateaux sportifs, salle d'entraînement, gymnase, laboratoires, services médico-sportifs)	INSQ	Offre destinée aux sports suivants : boccia, boxe, escrime, gymnastique, judo, nage synchronisée, natation, patinage de vitesse sur courte piste, plongeon et water-polo	Accessibles aux sportifs de haut niveau de l'INSQ

De prime abord, ce tableau nous permet de constater que la majorité de l'offre sportive du Parc est accessible au grand public. Certaines de ces offres requièrent l'achat d'un titre d'entrée ou d'une licence, c'est le cas de la nage libre en couloirs, des salles d'entraînement (figure 5.12) et des

activités dirigées proposées par l'institution responsable du Parc. C'est aussi le cas de l'offre proposée par les locataires de l'institution, tels que les cours de natation du club Neptune Natation, les cours de plongée de l'École de plongée Lanaudière et les cours de planche à roulettes de la Boutique Rollin. D'autres offres sportives sont libres d'accès, il s'agit d'activités extérieures, on y retrouve des offres en sport de glisse urbaine avec le planchodrome Vans et le Big O, une offre en conditionnement physique avec le gym urbain ainsi qu'une offre en escalade par l'intermédiaire des rochers d'escalade.

Figure 5.12 Salle de conditionnement physique du Centre sportif du Parc olympique



Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique (SDMVPO). (s.d). *Salle d'entraînement* [Photographie]. Parc olympique, le Centre Sportif. <https://parcolympique.qc.ca/centresportif/a-propos-du-centre-sportif/>

L'une des offres proposées sur le Parc s'adresse aux groupes scolaires et aux services de garde, il s'agit des journées « S'amuser, c'est olympique ». Cette activité lancée en septembre 2021 proposée conjointement par l'institution responsable du Parc et l'agence Zone Découverte consiste en une expérience d'une journée, où des groupes de jeunes découvrent les installations sportives du site et participent à des activités physiques sous le thème de l'athlétisme et à des activités en eau peu profonde (Parc olympique, 2021b).

Enfin, les services proposés au sein du complexe l'INSQ ne sont accessibles qu'aux sportifs de haut niveau admissibles¹². Ce complexe de plus de 150 000 pieds carrés équipé de plateaux sportifs, d'un gymnase, d'une salle d'entraînement, de services médicosportifs et de laboratoires accueille les athlètes de haut niveau de dix sports (boccia, boxe, escrime, gymnastique, judo, nage synchronisée, natation, patinage de vitesse sur courte piste, plongeon et water-polo).

Accessibilité économique de l'offre sportive

Pour déterminer le prix d'accès de l'offre proposée par l'institution responsable du Parc olympique et nécessitant l'achat d'un titre d'entrée, nous nous sommes basés sur les prix appliqués avant les restrictions liées à la COVID-19. Au début de l'année 2020, le prix d'entrée pour l'offre de nage libre et de bain récréatifs était de 7,30 \$ pour un adulte et de 5,60 \$ pour un enfant (15 ans et moins). Le prix d'un abonnement annuel pour cette offre s'élevait à 290 \$ pour un adulte et 140 \$ pour un enfant. Dans le cadre de cette offre, des tarifs préférentiels s'appliquent pour les couples, les familles, les étudiants et les aînés. Comparativement aux autres établissements proposant le même type d'offre, le Parc olympique fait figure d'exception puisque l'accès à la plupart des piscines montréalaises est gratuit (à l'exception des piscines universitaires ou du centre Sablon). Ainsi, avec les installations du Centre Claude-Robillard, les installations aquatiques du Parc olympique font partie des plus importantes de Montréal (deux bassins de 50 mètres comportant respectivement dix et cinq couloirs, bassin de plongeon...), toutefois, l'offre en nage libre qui s'y trouve s'avère être l'une des seules offres payantes de la municipalité.

La seconde offre nécessitant l'achat d'un titre d'entrée proposée par l'institution responsable du Parc correspond au conditionnement physique en intérieur par l'intermédiaire de la salle d'entraînement et des activités dirigées. Cette offre donne accès à la salle d'entraînement du centre sportif (figure 5.12), à des appareils de conditionnement, à l'expertise d'éducateurs physiques et de kinésiologues et à la plupart des activités dirigées (activités aquatiques, conditionnement physique, musculation, yoga). Au début de l'année 2020, l'abonnement annuel pour cette offre était de 443 \$ à prix régulier et à 332,50 \$ pour les étudiants et les aînés. L'institution responsable

¹² Les services de l'INSQ sont offerts aux athlètes détenant un brevet de Sport Canada ou qui sont membres d'équipes nationales seniors identifiés de niveau « excellence » par le ministère de l'Éducation (MÉQ) (INSQ, 2021).

du Parc olympique propose également une offre alliant l'accès à la salle d'entraînement, aux activités dirigées et aux bassins de natation, pour un prix régulier de 577 \$ et un prix préférentiel de 432,75 \$ pour les étudiants et les aînés.

Pour déterminer l'accessibilité économique de l'offre en conditionnement physique (accès à la salle d'entraînement et aux activités dirigées) du Parc olympique, nous avons comparé les prix exercés par l'institution responsable du Parc à ceux exercés par des établissements proposant une offre similaire. D'abord, nous avons comparé ce prix à celui exercé par l'entreprise Éconofitness qui propose l'une des offres les plus économiques du secteur. Éconofitness détient l'un des plus grands réseaux de salles de conditionnement physique du Québec, trois de ses établissements se trouvent sur un rayon de deux kilomètres autour du Parc olympique. Si l'on se réfère à un abonnement annuel semblable à celui du Parc olympique (accès illimité à la salle d'entraînement et cours de groupes) : le prix de l'abonnement est de 441,75 \$, prix similaire à celui du Parc olympique (443\$). L'offre Éconofitness offre toutefois certains services et avantages dont ne dispose pas le Parc olympique comme l'accès à l'ensemble des salles de conditionnement physique Éconofitness du Québec et un accès en continu à la salle d'entraînement, tandis qu'au début de l'année 2020, l'offre en conditionnement physique du Parc olympique était accessible de 6 h à 22 h en semaine et de 8 h à 18 h en fin de semaine. Cependant, Éconofitness n'offre pas de prix réduits pour les étudiants et les aînés, contrairement au Parc olympique.

Nous avons ensuite comparé l'offre de conditionnement physique du Parc olympique à celui de Progym, établissement hautement spécialisé dans le domaine, situé dans le quartier Maisonneuve. Progym propose une grande diversité d'installation et d'activités (espaces de conditionnement physique intérieurs et extérieurs, cours de groupes, salle de boxe...). Le prix de l'abonnement y est plus élevé qu'au Parc olympique, ce qui peut s'expliquer par la présence d'installations et de services hautement spécialisés. En effet, le prix de l'abonnement annuel régulier s'élève à 499 \$ et à 389 \$ pour les étudiants et les aînés, contre 443 \$ (régulier) et 332,50 \$ (étudiants et aînés) pour l'offre du Parc olympique. Ainsi, les prix exercés par le Parc olympique coïncident relativement aux prix exercés par d'autres établissements du secteur.

Positionnement de l'offre sportive du Parc olympique

Dans le cadre de cette thématique, nous souhaitons déterminer comment se positionnait le Parc olympique en matière d'offre sportive. Du point de vue de l'offre grand public, le Parc olympique présente une offre sportive diversifiée dominée par les activités aquatiques (nage libre et encadrée, bain récréatif, plongeon, plongée) et par des activités sportives de plein air (sports de glisse urbaine, escalade, conditionnement physique). L'offre sportive du Parc olympique présente la particularité d'être hybride sur le plan de l'accessibilité. En effet, l'offre sportive extérieure en libre accès (planchodrome, Big O, rochers d'escalade, gym urbain) se rapproche de l'offre sportive des grands parcs urbains montréalais. Quant aux activités sportives intérieures proposées (conditionnement physique, nage libre et encadré, plongeon, plongée), elles peuvent être comparées à l'offre sportive proposée par certains complexes sportifs montréalais ou par certaines structures privées.

L'offre sportive du Parc olympique est composée d'activités « communes » assez répandues dans l'agglomération montréalaise (conditionnement physique, nage libre et encadrée), mais également d'activités sportives plus rares et spécialisées (plongeon, plongée, sports de glisse urbaine, escalade). Bien qu'il soit difficile de déterminer précisément le positionnement de l'offre sportive grand public du Parc olympique étant donné son caractère hybride sur le plan de l'accessibilité, l'offre sportive générale du Parc olympique s'aligne sur celle proposée par les grands complexes sportifs montréalais administrés par la municipalité (complexe sportif Claude-Robillard, complexe sportif Marie-Victorin, complexe sportif de Saint-Laurent...), mais également sur l'offre sportive proposée par certains établissements scolaires et universitaires.

Concernant le sport de haut niveau, par l'intermédiaire de l'INSQ, l'offre sportive du Parc olympique revêt d'une importance à l'échelle nationale et internationale, cela pour plusieurs raisons. D'une part, le complexe de l'INSQ accueille de façon permanente les athlètes de dix fédérations provinciales et nationales et son offre s'adresse également à tous athlètes détenant un brevet de Sport-Canada ou une reconnaissance provinciale. D'autre part, l'INSQ fait partie du Réseau des Instituts du sport olympique et paralympique du Canada (Réseau ISOPC). Les établissements du Réseau ISOPC bénéficient de partenariats sportifs et financiers auprès du Comité olympique canadien, de la Fondation olympique canadienne et du Comité paralympique canadien (INSQ, 2021). Ce réseau est composé de sept établissements à travers le pays, dont quatre instituts canadiens du sport (situés à Calgary, au Québec, en Ontario et dans la région du Pacifique) et de trois centres canadiens multisports (situés au Manitoba, en Saskatchewan et dans le Canada

atlantique). Aussi, l'INSQ est affilié à certaines associations sur le plan international tels que l'*Association of Sport Performance Centres*, l'Institut national du sport de l'expertise et de la performance (France), ainsi que le Réseau francophone olympique de la recherche en médecine du sport.

Points de vue des représentants du milieu sportif sur l'offre du Parc

Dans le cadre de nos entretiens, nous avons demandé aux locataires effectuant une mission sportive sur le Parc et aux sportifs de haut niveau, s'ils jugeaient « suffisante » l'offre sportive proposée sur le site. Nous avons ensuite demandé à ces derniers s'ils avaient des suggestions d'offres sportives ou extrasportives qui pourraient être implantées sur le site.

Une grande majorité des locataires effectuant une mission sportive sur le Parc a estimé que l'offre sportive n'était présentement pas suffisante sur le site. Ce constat vaut particulièrement pour l'offre grand public et communautaire. À travers des suggestions assez larges, ces locataires se sont montrés favorables à la mise en place d'offres sportives multiniveaux, accessibles au grand public, favorisant la vie de quartier et la réappropriation du site par les populations environnantes et les populations plus lointaines :

À mon avis, il y aurait moyen de regarder avec la lunette du « sport pour tous », de l'activité physique et de la santé pour être capable de rejoindre les populations locales, mais aussi la grande ville de Montréal (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Je pense que le développement de l'offre du Parc doit passer par la construction d'une vie de quartier, il y a quand même 1800 personnes qui travaillent dans la tour de Desjardins et qui ont des familles, il ne faut pas développer du sport d'élite, mais du sport accessible (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

J'espère que la SDMVPO va faire en sorte que l'organisation du Parc olympique puisse établir un plus grand lien avec la population, et je ne parle pas seulement de la population de Montréal. Si ce terrain de jeu qu'est le stade olympique était ouvert et accessible pour des activités spécifiques, ne serait-ce que pour venir courir ou marcher à l'intérieur, pour tenir des matchs de soccer ou de baseball pour enfants, probablement que des gens qui viennent de la province pour visiter Montréal, s'arrêteraient au stade pour aller fouler le stade olympique et y faire une activité [...]. J'espère qu'à travers la SDMVPO, le Parc olympique deviendra disponible à la population (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

D'après l'un de nos interlocuteurs, cette meilleure intégration du Parc olympique sur son territoire passe par l'intégration des associations sportives locales à l'offre sportive proposée sur le site. Ce même représentant suggère également la mise en place d'une offre sportive multidisciplinaire, sous une forme initiatique, spécialement dédiée aux néophytes et aux jeunes :

Il faudrait que l'installation qui accueille les pratiquants puisse offrir quelque chose de plus holistique et que ça ne soit pas juste piscine-gym [...]. Je suis convaincu qu'il y a des centres sportifs à travers le monde qui ont repensé l'offre de services en fonction de la personne qui rentre dans le centre sportif. La meilleure allégorie serait celle d'un *Disney World* du sport, tu rentres dans un environnement [...], et peu importe où tu te déplaces il y a une offre pour toi et tu te retrouves à passer la journée là en ayant eu accès à une multitude d'offres. Ça ne va pas te permettre de choisir nécessairement un sport, mais au moins, tu vas avoir dépensé de l'énergie, tu vas avoir découvert de nouveaux sports [...] et puis ça va surtout te donner le goût d'y retourner [...]. Il faut que le stade olympique soit quelque chose que les jeunes ne veulent pas quitter (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

En ce qui concerne l'offre extrasportive, plusieurs représentants ont souligné le manque de commerces sur le site, certains d'entre eux ont suggéré l'implantation de boutiques en lien avec le sport et l'activité physique :

Il faut que des emplacements pour des commerces et des activités diverses soient aménagés [...]. On pourrait avoir des commerces qui touchent aux sports, à l'activité physique ou aux loisirs, en offrant des espaces à ceux qui vendent du matériel d'escalade, comme *Sports Experts*, *Atmosphères*, *La Cordée* ou *Sail*, en fait, tous les commerces qui sont rattachés à la vie active [...]. Pour moi, l'offre de service du Parc olympique doit être basée sur le sport, le loisir et l'activité physique (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

L'implantation d'offres alimentaires a été citée de manière récurrente au cours de nos entretiens. De façon plus singulière, l'implantation d'une offre en hébergement, d'un musée des sports et d'une librairie a été mentionnée.

Les représentants des sportifs de haut niveau ont mentionné que l'offre sportive présente sur le Parc (principalement par l'intermédiaire de l'INSQ) répondait concrètement à leurs besoins sportifs. Toutefois, les sportifs interrogés ont émis des suggestions concernant l'offre extrasportive. L'implantation d'une cafétéria proposant des repas complets et équilibrés a été mentionnée à plusieurs reprises. L'implantation d'une offre en hébergement sous forme de dortoirs est également

revenue de manière récurrente. D’après plusieurs sportifs, cette offre en hébergement pourrait avoir un intérêt pour accueillir les équipes et les athlètes extérieures qui viennent s’entraîner occasionnellement au sein du complexe de l’INSQ :

Il pourrait vraiment y avoir deux points d’amélioration importants, qu’on voit assez régulièrement dans les centres du même type en Europe. Pour les sportifs de haut niveau, il y a souvent une petite cafétéria, ça me semble être un point important. Aussi, on reçoit régulièrement des équipes extérieures qui veulent venir s’entraîner, mais au niveau des habitations c’est quand même compliqué, il serait préférable qu’il puisse y avoir des petits dortoirs (un représentant des sportifs de haut niveau).

5.2.2 Éléments du renforcement de la vocation sportive du Parc olympique depuis le début des années 2010

5.2.2.1 Réalisations à vocation sportive achevées depuis 2012

Pour être en mesure de témoigner du renforcement de la vocation sportive du Parc olympique, notre premier thème concerne les installations sportives qui se sont implantées sur le Parc depuis 2012. Le tableau ci-dessous (tableau 5.5) synthétise l’ensemble de ces réalisations et décrit de leur année d’achèvement, leur coût et le public sportif qu’elles concernent.

Tableau 5.5 Réalisations à vocation sportive achevées depuis 2012 sur le Parc olympique

Réalisations à vocation sportive	Année d’achèvement	Public sportif concerné	Coût
Planchodrome Vans	2019 (première phase) 2021 (seconde phase)	Grand public (libre accès)	5,4 M \$
Rochers d’escalade	2019	Grand public (libre accès)	Non communiqué
Gym urbain	2021	Grand public (libre accès)	2 M \$
Centre sportif (rénovation)	2015	Grand public (moyennant un titre d’entrée)	30,3 M \$
Complexe de l’I.N.S.Q.	2014	Réservé aux sportifs de haut niveau de l’INSQ	24,5 M \$

Ce tableau nous permet de constater que cinq réalisations ont vu le jour sur le Parc depuis 2012. Trois d'entre elles sont situées sur les aires extérieures du Parc et sont librement accessibles au public :

- Le planchodrome Vans (figure 5.13) a été inauguré en 2019 aux abords de la rue Sherbrooke. Doté d'un budget de 5,4 millions de dollars, ce bol de béton d'une superficie de 900 m² a été conçu et dessiné par la compagnie Vans et l'entreprise California Skateparks. Il peut accueillir des événements sportifs professionnels, sa structure répondant aux normes de compétitions (RIO, 2020c).
- Les rochers d'escalade en granit (figure 5.14) ont été installés en 2019 sur l'esplanade aux abords du boulevard Pie-IX. Ils sont accessibles à longueur de journée et sont destinés aux grimpeurs de tous niveaux (*Ibid.*).
- Le gym urbain (figure 5.15) a été inauguré en 2020 à proximité du stade Saputo, cet équipement est composé de différents supports d'exercice à disposition du grand public.

L'une de ces réalisations est accessible au grand public, mais nécessite l'achat d'un titre d'entrée, il s'agit du centre sportif du Parc olympique (figure 5.16). Le centre sportif a été fermé entre octobre 2013 et mai 2015 dans le cadre de rénovations majeures comprenant la mise à niveau et la réfection des bassins aquatiques, l'agrandissement de la salle d'entraînement, puis l'aménagement et la réfection d'agréments destinés au grand public (RIO, 2015). Ces rénovations majeures ont été dotées d'un budget de 30,3 millions.

Enfin, bien que son implantation résulte de la volonté du gouvernement du Québec et non de l'institution responsable du Parc, le complexe de l'INSQ se présente comme la seule structure réservée aux sportifs de haut niveau. Inauguré en septembre 2014 et doté d'un budget avoisinant les 25 millions de dollars, ce complexe comprend des salles d'entraînement, un gymnase, un laboratoire et une clinique médicosportive (RIO, 2014).

Figure 5.13 Le planchodrome Vans situé sur l'esplanade



Jean Selin, 2021.

Figure 5.14 Les rochers d'escalade installés sur l'esplanade



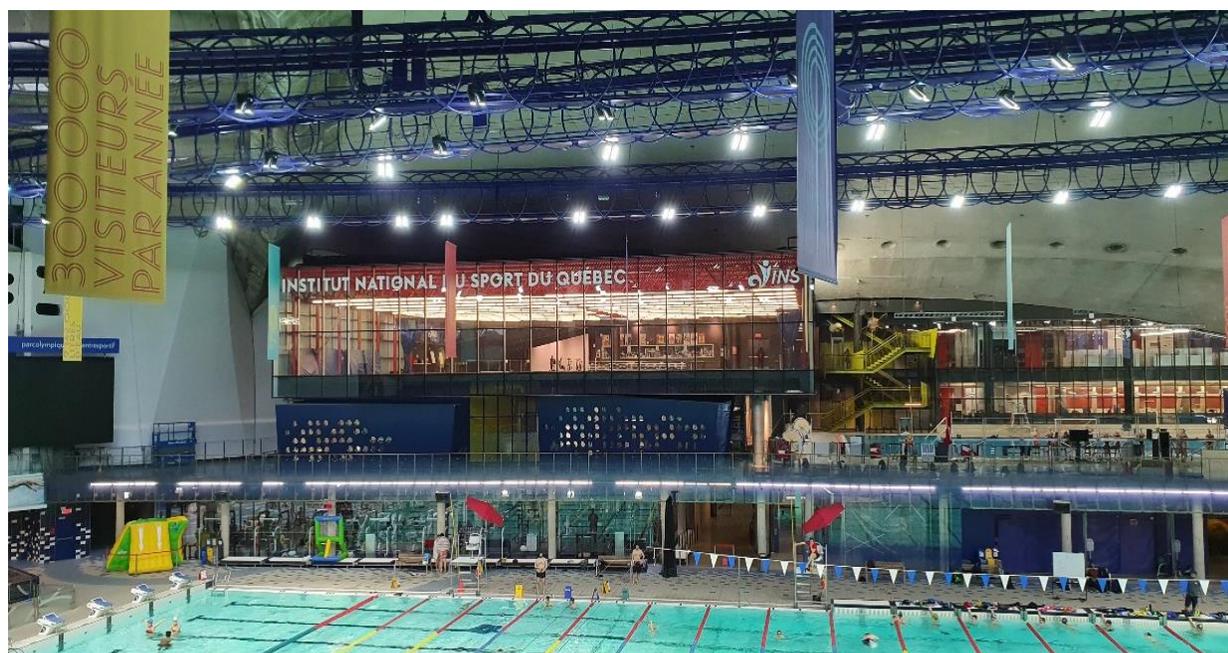
Jean Selin, 2021.

Figure 5.15 Le gym urbain de la butte Sherbrooke



Jean Selin, 2021.

Figure 5.16 Le complexe de l'Institut national du sport Québec



Jean Selin, 2021.

Dans le cadre de cette thématique, nous avons interrogé certains membres de l'institution responsable du Parc quant à l'édification de ces installations. Nous avons principalement orienté nos questions sur les aménagements extérieurs en libre accès (rochers d'escalade, planchodrome Vans, gym urbain). L'un des représentants a d'abord évoqué une volonté de renforcer les liens entre le Parc olympique et son quartier d'implantation à travers ces nouvelles installations. Ce même interlocuteur a ensuite mentionné que l'idée était de développer des « parcours sportifs urbains » et de favoriser les pratiques sportives libres :

Au Parc olympique, je veux qu'à plusieurs endroits, ils y aient des modules et des zones, où la pratique libre par les enfants, les adolescents, les adultes et les personnes âgées puisse se faire à l'heure qui leur convient, sans moniteur, sans encadrement et sans autre modèle à suivre que celui du plaisir, de la remise en forme et de l'activité physique (un représentant de l'institution responsable du Parc olympique).

Un autre membre de l'institution responsable du Parc a indiqué que ces nouveaux équipements sportifs avaient pour but de satisfaire une clientèle très variée et de développer la valeur d'usage du site. Enfin, bien que l'implantation du complexe de l'INSQ résulte du volontarisme du gouvernement provincial, nous avons interrogé l'un des représentants de l'institution responsable du Parc sur ses apports. Ce représentant a indiqué que l'arrivée de l'INSQ présente de nombreux avantages et a vanté l'expertise des équipes de l'INSQ :

L'arrivée de L'INSQ ne présente que des avantages, c'est une très bonne idée [...]. L'équipe qui dirige l'INSQ est extrêmement compétente et cela permet aux athlètes de s'entraîner dans des installations fantastiques, ça nous a permis d'ajouter des équipements sportifs de haut niveau (un représentant de l'institution responsable du Parc olympique).

Nous avons ensuite interrogé les différents acteurs du milieu sportif concernant ces récentes réalisations. D'une manière générale, les acteurs interrogés se sont montrés élogieux à l'égard des installations sportives édifiées sur le Parc olympique depuis 2012. Concernant les aménagements extérieurs en libre accès (rochers d'escalade, planchodrome Vans, gym urbain), plusieurs de nos interlocuteurs estiment que ces installations permettent de redonner de la vie au Parc en attirant des flux importants de visiteurs et d'utilisateurs :

Ce qui est génial avec ces aménagements, c'est que l'on voit des gens qui circulent et qui se déplacent sur l'esplanade, ce qu'on ne voyait pas avant. Avant [...], tu venais

dans un but précis, maintenant des gens viennent juste pour prendre une marche, faire une activité et puis il y a des jeunes et des ados qui reviennent à proximité du stade (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Dans cette optique, plusieurs intervenants jugent qu'en répondant aux besoins des populations locales, ces installations extérieures permettent à la communauté de s'approprier le Parc, de plus, certains estiment que ces installations participent à la mise en valeur et à la modernisation du site. D'autres intervenants considèrent que ces aménagements diversifient l'offre en activité du Parc et sont en mesure d'attirer des promoteurs sur le site dans l'avenir. Enfin, certains intervenants ont salué l'implantation d'installations sportives d'actualité, dans l'air du temps :

Le skateboard et l'escalade sont les deux nouvelles disciplines des Jeux olympiques, donc ces aménagements sont vraiment d'actualité [...]. Ma lecture de ces nouveaux aménagements, c'est que le Parc olympique garde une vision olympique, mais une vision olympique d'actualité et cela est très intéressant (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Il est important de se développer, de s'ajuster et d'évoluer en fonction des pratiques sportives des jeunes générations pour faire en sorte que l'offre de service soit adaptée à la nouvelle clientèle (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Concernant les réalisations intérieures (centre sportif et complexe de l'INSQ), la plupart des représentants ayant abordé ce sujet se sont montrés élogieux à l'égard de ces installations, soulignant la réussite de leur conception. Certains jugent que ces installations vont avoir des effets positifs sur les performances des sportifs de haut niveau canadiens :

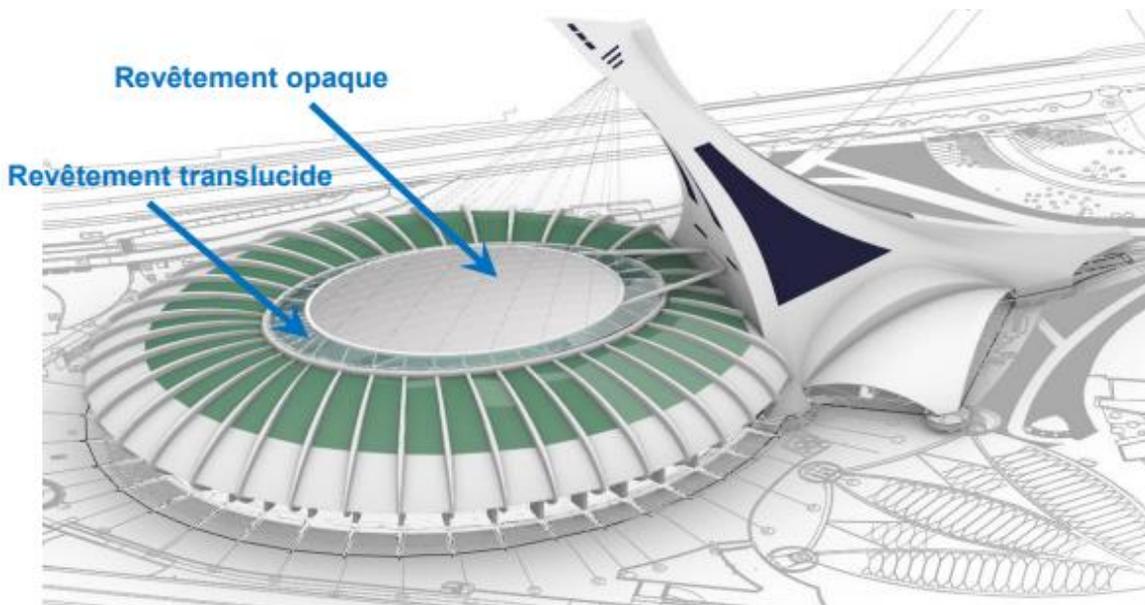
La réfection du centre sportif, et l'implantation de l'INSQ, c'est majestueux [...]. Ce complexe sportif est splendide, car il permet aux athlètes du Québec et d'autres provinces d'avoir une chance de rivaliser avec des compétiteurs à l'échelle internationale (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Dans le cadre de ces deux réalisations et plus particulièrement à l'égard des bassins du centre sportif, certains interlocuteurs ont salué un modèle où se côtoient le sport de haut niveau et le sport amateur. Toutefois, certains représentants estiment que les coûts d'accès au centre sportif devraient être réduits pour en améliorer l'accessibilité.

5.2.2.2 Projets à vocation sportive en cours sur le Parc olympique

Dans le cadre de cette seconde thématique, le remplacement de la toiture du stade s'avère être le principal projet à vocation sportive à venir sur le Parc. Ce projet correspond au remplacement de la toiture actuelle du stade sur place depuis 1998 et dont les coûts d'entretien annuel s'élevaient à 958 000 \$ pour l'année financière 2018-2019 (RIO, 2020c). Après avoir lancé un appel de qualification en 2019 (figure 5.17) afin de trouver des candidats compétents pour la conception, la construction, le financement et l'entretien de la nouvelle toiture du stade, la RIO annonçait en juin 2020 avoir retenu la candidature du Groupe Pomerleau-Canam. En mars 2021, après avoir étudié la faisabilité d'une toiture en partie démontable, l'institution responsable du Parc annonçait qu'elle préconisait finalement l'installation d'une toiture entièrement fixe (Parc olympique, 2021a). Toutefois, l'institution responsable du Parc souhaite idéalement que cette toiture soit translucide afin de laisser entrer la lumière naturelle dans l'enceinte (*Ibid.*). En mai 2021, le Parc olympique annonçait le lancement de l'appel de proposition avec le Groupe Pomerleau-Canam.

Figure 5.17 Illustration de la future toiture du stade olympique dans le cadre de l'appel de qualification lancée par le Parc olympique en 2019



Régie des installations olympiques. (2019). [Illustration de la nouvelle toiture du Stade olympique de Montréal]. <https://parcolympique.qc.ca/toiture/wp-content/uploads/2019/10/Annexe-2-Appel-de-qualification-R%C3%A9gie-des-installations-olympiques..pdf>

Au moment de la rédaction de ce mémoire, nous ne disposons pas d'échéancier précis concernant ce projet. Dans le cadre de son échéancier préliminaire, le Parc olympique annonçait en mars 2021

que l'installation de la nouvelle toiture était prévue pour 2024. Toutefois, dans une entrevue accordée à 98.5 FM en novembre 2021, le vice-président à l'exploitation et au développement commercial du Parc olympique a indiqué que le remplacement de la toiture aurait probablement lieu d'ici 2025. Au moment de la rédaction de ce mémoire, aucune estimation de ce projet n'avait été communiquée par l'institution responsable du Parc. Toutefois, dans une entrevue accordée à 98,5 FM en juillet 2020, Michel Labrecque, PDG du Parc olympique annonçait que le coût de remplacement de la toiture du stade qui avait été évalué à environ 200 millions de dollars en octobre 2015 avait augmenté de 20 à 25 % entre temps. Parallèlement au changement de toiture, les membres de l'institution responsable du Parc ont indiqué que les systèmes d'éclairage et de sonorisation du stade seraient améliorés dans les prochaines années.

Au cours de nos entretiens, l'un des membres de l'institution responsable du Parc a insisté sur sa prudence concernant le dossier de remplacement de la toiture du stade :

Nous sommes extrêmement prudents et précautionneux [...]. Nous ne sommes pas à six mois ou une année près pour changer la toiture, car cela a pris 18 ou 19 ans avant que la décision d'aller de l'avant pour changer la toiture soit prise (un représentant de l'institution responsable du Parc).

Ce même représentant a également indiqué que l'institution responsable du Parc était en négociation avec des institutions sportives montréalaises, des fédérations sportives canadiennes et des promoteurs d'événements sportifs émergents dans l'optique de mettre en place des ententes événementielles une fois le remplacement de la toiture du stade effectué.

Bien que nous n'ayons pas distingué d'autres projets à vocation sportive dans le cadre de notre recherche, l'un des membres de l'institution responsable du Parc olympique a indiqué être en phase de réflexion avec l'INSQ afin d'accueillir les centres d'entraînement d'autres équipes nationales canadiennes au sein du Parc olympique, dans le but de « renforcer ce pôle d'excellence ».

Au sein de cette thématique, nous avons interrogé l'ensemble des représentants des milieux sportifs quant au projet de remplacement de la toiture du stade. Plusieurs d'entre eux ont estimé que cette nouvelle toiture se devait d'être durable et résistante. Toutefois, dans le cadre de nos entretiens, ce sont les promoteurs d'événements sportifs qui se sont montrés les plus concernés par ce projet et

pour cause, ce dernier concerne directement leurs activités. La plupart des promoteurs d'événements sportifs considèrent que ce projet va fortement affecter leurs activités événementielles. À ce titre, l'un de ces promoteurs a indiqué craindre des pertes économiques et espérait une certaine rapidité dans l'exécution des travaux de remplacement de la toiture :

Concernant la réfection des infrastructures telle que le toit, nous avons souvent eu des craintes reliées à cela, car ce sont des travaux d'envergure [...]. On comprend que c'est quelque chose qui doit être fait, mais on espère que ce soit fait dans des délais très rapides pour que nous et les autres organismes sportifs ou de spectacle qui utilisent le stade puissent faire leurs événements (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Pour autant, en raison des restrictions d'utilisation du stade liée aux conditions météorologiques ou de certains désagréments rencontrés pendant leurs événements, plusieurs promoteurs jugent le remplacement de la toiture du stade nécessaire :

C'est sûr que ça va être positif dans l'avenir, car je sais qu'à chaque fois qu'il pleut au-dessus du stade, on est mouillé à l'intérieur aussi. L'année passée, on courait après de grosses flaques d'eau (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Je pense que la réfection de la toiture du stade est nécessaire. Lorsque nous organisons des événements au mois de février, le Parc olympique a une politique concernant la neige sur le toit du stade [...], s'il neige plus de trois centimètres, malheureusement, nous ne pourrons pas jouer, c'est une politique un peu gênante (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

5.2.2.3 Renforcement de l'offre sportive du Parc olympique

Pour être en mesure de témoigner du renforcement de la vocation sportive, nous nous sommes également penchés sur l'offre sportive du Parc olympique. D'abord, nous remarquons que les différentes installations sportives qui se sont implantées sur le site depuis 2012 ont considérablement élargi l'offre sportive du Parc. Comme nous pouvons le constater au sein du tableau 5.4 de la section 5.2.1.3, le planchodrome a permis l'émergence d'une offre en cours de planche à roulettes, l'édification de l'INSQ a permis d'offrir de nombreux services aux sportifs de haut niveau canadiens. Enfin, la rénovation du centre sportif a permis de diversifier l'offre destinée au grand public.

D'autre part, nos recherches nous ont permis de constater qu'une série de mesures avait été prise par l'institution responsable du Parc olympique afin d'élargir et d'améliorer l'accès à l'offre sportive du Parc.

D'abord, dans un objectif qui vise à « appuyer et promouvoir le développement de mesures sociales et économiques pour les personnes en situation de pauvreté et les milieux défavorisés » (RIO, 2017, p. 109), l'institution responsable du Parc a mis sur place le programme « Passeport pour ma vie de Quartier » visant à permettre l'accès au centre sportif aux élèves des écoles du quartier. Dans le cadre de ce programme, des groupes d'élèves de l'école secondaire publique Chomedey-De Maisonneuve ont bénéficié d'un accès gratuit aux installations de renommée du quartier Hochelaga-Maisonneuve (dont le Parc olympique) lors de l'année 2017. Ce programme n'a toutefois pas été reconduit. Plus récemment, depuis septembre 2021, l'institution responsable du Parc olympique lançait les journées « S'amuser, c'est olympique ». Cette activité qui s'adresse aux groupes scolaires et aux services de garde consiste en une expérience d'une journée, où des groupes de jeunes découvriront de manière ludique les installations du Parc et participeront à des activités physiques (Parc olympique, 2021b).

Depuis 2016, un partenariat a été instauré entre l'institution responsable du Parc et le Centre intégré universitaire en santé et de services sociaux (CIUSSS) de l'Est-de-l'Ile de Montréal dans le but d'améliorer la santé des Québécois en encourageant l'activité physique. Ce partenariat se caractérise par la mise en place d'un rabais pour les 18 000 employés du CIUSSS sur l'abonnement annuel aux activités du centre, ainsi qu'à tous les patients détenteurs d'une prescription d'activité physique d'un médecin du CIUSSS (RIO, 2020c). En 2018, dans l'optique d'augmenter la valeur d'utilisation publique et de servir de porte d'entrée au sport amateur pour la jeunesse, l'institution responsable du Parc en collaboration avec SPORTSQUEBEC et différentes fédérations a lancé un projet pilote de camp de jour accueillant de 50 participants par jour. Après le succès de cette initiative, le projet a été reconduit en 2019, pendant neuf semaines (*Ibid.*).

Enfin, ce renforcement de l'offre sportive s'est également matérialisé par l'accueil d'activités et d'événements ouverts aux sportifs amateurs sur le Parc (figure 5.18) (Barbegazi, Tour la Nuit Vélo Québec, Camp de jour Mes Premiers Jeux, Yoga Soul Pose, Color Me Rad, Nomad Bloc).

Figure 5.18 Le centre d'escalade mobile Nomad Bloc installé dans le stade olympique lors des hivers 2020 et 2021



Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique (SDMVPO). (s.d). *Le site Nomad Bloc, dans le Stade olympique* [Photographie]. Cision. <https://www.newswire.ca/fr/news-releases/nomad-bloc-de-retour-au-stade-olympique-pour-l-hiver-2021-2022-826379536.html>

5.2.2.4 Recours au marketing territorial

Création d'une marque distinctive

Le branding territorial est le premier thème du concept de marketing territorial. Afin de caractériser l'identité du Parc olympique, nous nous sommes d'abord concentrés sur son identité visuelle et son image de marque. En 2013, le Parc olympique qui demeurait « sans identité précise et marque véritable » (RIO, 2014, p. 13) s'est doté d'une nouvelle image de marque « animée et rajeunie » (*Ibid.*). Conçue par la firme lg2boutique, cette nouvelle identité visuelle (figure 5.19) tire ses inspirations du monde sportif et des infrastructures du Parc. En effet, ce logo « s'inspire à la fois des couloirs d'athlétisme, des anneaux olympiques et de la rondeur du Stade olympique » (*Ibid.*).

De plus, les quatre cercles composant ce logo « symbolisent les installations du Parc olympique : le Stade, la Tour, l'Esplanade et le Centre sportif » (*Ibid.*). Dans son rapport annuel de 2013, la RIO estimait que cette nouvelle image rappelait la « vocation première du Parc et fait revivre la fibre olympique à l'origine des lieux » (*Ibid.*), cette dernière participerait aussi à la relance du Parc olympique et à « sa reconquête du cœur des Montréalais et des Québécois » (*Ibid.*). En plus d'apparaître sur l'ensemble des communications de l'institution responsable du Parc, cette nouvelle identité visuelle agrmente l'ensemble de la signalétique sur le site et se décline en quatre couleurs selon l'infrastructure concernée (le stade, la tour, l'esplanade et le centre sportif) (figure 5.20).

Pour caractériser l'identité de la marque du Parc, nous souhaitons également déterminer ses valeurs et sa vision. Au sein de son site officiel, le Parc olympique (2021g) indique que sa mission consiste à développer, gérer, promouvoir et exploiter le Parc olympique pour « permettre la tenue d'événements sportifs, culturels et communautaires, d'expositions ainsi que d'activités récréatives et touristiques, en complémentarité avec ses partenaires et la communauté environnante ». La seconde mission du Parc olympique consiste à « mettre en valeur le patrimoine et l'héritage olympique » (*Ibid.*). Si l'on se réfère à son site officiel, la vision du Parc olympique se base sur quatre points : encourager la population à s'appropriier le site et participer aux activités du Parc olympique, accueillir des événements à longueur d'année, réaliser le potentiel du Parc dans le respect de sa valeur patrimoniale et enfin, célébrer le Parc.

Figure 5.19 Identité visuelle actuelle du Parc olympique



Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique (SDMVPO). (s.d). [Illustration].
Parc olympique. <https://parcolympique.qc.ca/>

Figure 5.20 Signalétique du Parc olympique



Jean Selin, 2020.

Comme nous l'avons évoqué dans notre cadre conceptuel, le branding territorial repose sur la définition d'un marché et d'un public cible. Pour déterminer le marché cible du Parc olympique, nous avons interrogé l'un de ses membres. Ce représentant a indiqué que la stratégie marketing du Parc olympique reposait sur l'identification de plusieurs clientèles cibles fortement différentes les unes des autres, en raison de la diversité de l'offre proposée sur le site :

Notre stratégie marketing est un mélange, c'est assez compliqué chez nous, car on a des clientèles cibles qui sont vraiment très différentes. Nous avons les gens du quartier qui viennent s'entraîner, on a des touristes qui viennent d'autres continents, on a des gens de Montréal et des régions avoisinantes qui viennent voir du sport au stade, on a des projets communautaires (un représentant de l'institution responsable du Parc olympique).

Puisque le branding territorial nécessite l'émission de communication afin de promouvoir un territoire, nous avons tenté de caractériser les communications émises par l'institution responsable du Parc olympique. Dans le cadre de nos observations, nous avons constaté que les communications du Parc s'effectuaient à travers différents supports et médias. En effet, le Parc olympique assure la diffusion de son information par l'intermédiaire de son site internet officiel et ses différentes plateformes (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube). Ces communications portent généralement sur les événements ayant lieu sur le Parc, les produits et les services proposés par le Parc olympique et ses locataires ou les travaux en cours et à venir sur le site. Sur une base mensuelle, l'institution responsable du site olympique diffuse ses communications par l'intermédiaire d'un webzine nommé « Le 76 ». Aussi, l'institution responsable du Parc émet certaines communications à travers des campagnes d'affichage. Ces affichages font généralement la promotion de l'offre en service et en événements du Parc et se concentrent fréquemment à proximité directe du site ou dans son quartier d'implantation (figure 5.21). Enfin, au sein de son site officiel, nous observons que le Parc olympique entretient des partenariats avec des médias traditionnels tels que La Presse, 98,5 FM et Rythme 105,7 Montréal.

En collaboration avec l'agence Ig2boutique, l'institution responsable du Parc a mené différentes campagnes promotionnelles depuis 2013. À l'image de la campagne « vivons-le » réalisée en 2017 (figure 5.22), ces campagnes promotionnelles sous forme d'affiches et d'animations s'appuient sur la diversité de l'offre en service et en événement proposée sur le site. Le sport y occupe une place significative, nous y retrouvons également d'autres secteurs d'activités tels que les concerts

musicaux, le tourisme ou l'offre alimentaire. Par la diversité des activités qui y sont représentées, ces campagnes illustrent clairement la pluralité des clientèles cibles du Parc olympique. Dans le cadre de la campagne « vivons-le », la RIO soulignait que cette campagne visait « à rehausser l'image du Parc olympique, un lieu unique où se côtoient autant les touristes que les résidents du quartier » (2018, p. 13).

Afin de mieux appréhender les communications promotionnelles émises par l'institution responsable du Parc, nous avons interrogé l'un de ses membres à ce sujet. Notre interlocuteur a d'abord souligné la perte significative d'importance des médias traditionnels au profit des médias numériques. Ce dernier a ensuite insisté sur l'importance de l'expérience client et sur la qualité de l'offre du Parc olympique en amont de toutes communications promotionnelles, notamment en raison de l'importance des médias sociaux :

On s'en va vers du marketing 4.0, on assiste à une régression très significative du poids des médias traditionnels au profit du numérique, avec les nouvelles capacités de géociblage, par exemple [...]. La communication passe aussi beaucoup par l'expérience, aujourd'hui, chaque personne est un média 10 fois, voire 100 fois plus grand qu'il l'était il y a 10 ans grâce aux médias sociaux [...]. Ce qui est le plus important, c'est l'expérience, ensuite le média vient remettre une couche par-dessus, mais si tu ne fais pas le bon travail au niveau de la qualité de tes produits et de ton expérience client, tu vas dépenser beaucoup d'argent dans les médias, mais l'efficacité sera moindre (un représentant de l'institution responsable du Parc).

Ainsi, par la création d'une identité visuelle distinctive, la définition de publics cibles et l'émission de communications, le Parc olympique se distingue clairement par l'utilisation du branding territorial. Par différents symboles et rappels, le sport occupe une place significative au sein de cette marque territoriale.

Figure 5.21 Promotion de l'offre sportive proposée par le Parc olympique (station Pie-IX)



Jean Selin, 2020

Figure 5.22 Campagne promotionnelle « vivons-le » (2017)



Lg2. (2017). *Vivons-le*
design.com/2017/lg2-2/

[Illustration]. Favourite Design. [https://www.favourite-](https://www.favourite-design.com/2017/lg2-2/)

Logique de compétitivité

Seconde thématique du concept de marketing territorial, la compétitivité désigne l'aptitude à concurrencer d'autres entités. Dans le cadre de notre recherche, nous avons questionné un membre de l'institution responsable du Parc concernant les sites et infrastructures incarnant une concurrence pour le Parc olympique sur le plan de l'événementiel sportif, puis de l'offre sportive non événementielle. Concernant la concurrence faite au Parc du point de vue de l'événementiel sportif, le représentant interrogé a estimé que plusieurs sites gérés par la Ville de Montréal (parc Jean Drapeau, quartier des spectacles) et par d'autres villes en périphérie étaient aptes à accueillir des événements sportifs extérieurs d'importance.

Toutefois, notre interlocuteur a indiqué que l'institution responsable du site n'était pas animée par les logiques de compétitivité en raison du statut public du Parc olympique. D'après cet interlocuteur, en raison de son statut, l'institution responsable du Parc ne doit pas compétitionner abusivement le secteur privé. Ce même représentant a indiqué que la volonté du Parc olympique était davantage de travailler en complémentarité avec les autres sites événementiels afin de favoriser la capacité d'accueil d'événements sur le territoire montréalais :

Je ne suis pas très versé sur la compétition, on travaille pour faire de Montréal, une ville événementielle et une ville qui accueille des événements sportifs. J'aborde cela dans une optique de complémentarité, tantôt on se compétitionne, mais comme nous sommes une société publique, on ne peut pas compétitionner abusivement le secteur privé, on doit garder une petite gêne. Je suis en train d'avoir des discussions avec les autres grands pôles événementiels pour créer une synergie dans ce que l'on fait, pour permettre à Montréal d'être une plus grande ville événementielle (un représentant de l'institution responsable du Parc olympique).

Concernant la concurrence faite au Parc du point de vue de l'offre sportive non événementielle, sans même désigner de sites et d'infrastructures, notre interlocuteur a jugé que cette concurrence était beaucoup plus locale, estimant que « chaque quartier doit pouvoir offrir une offre pour satisfaire la clientèle avoisinante ». Enfin, interrogé sur les atouts que présente le Parc face à cette concurrence, notre interlocuteur a davantage basé sa réponse sur l'aspect événementiel, estimant que ses atouts reposaient sur la capacité d'accueil du stade olympique et sur son aptitude à tenir des événements en période hivernale.

Ainsi, si les logiques de compétitivité ne semblent pas animer l'institution responsable du Parc, qui comme société publique privilégie la complémentarité et la coopération, la volonté « de permettre à Montréal d'être une plus grande ville événementielle » n'exclut pas l'existence d'une concurrence s'exprimant sur un territoire plus vaste que celui de la région montréalaise.

5.2.2.5 Une polarisation sportive à nuancer

Les sections précédentes nous ont permis de caractériser le renforcement de la vocation sportive du Parc olympique depuis le début des années 2010. Toutefois, au cours de notre recherche, nous avons été confrontés à plusieurs éléments qui nous permettent de nuancer cette polarisation sportive.

D'abord, alors que le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique recommandait en 2012 à la RIO de participer au relogement des fédérations sportives et de loisirs logées de façon « scandaleusement inadéquate » (p. 12) dans les souterrains du stade depuis 1985¹³. Force est de constater que cette recommandation n'a pas trouvé de suites favorables. En effet, l'annonce gouvernementale en décembre 2019, de la construction de la nouvelle Maison du loisir et du sport, dans le quartier Saint-Léonard (Radio-Canada, 2019) marque le déménagement des locaux du RLSQ et des fédérations provinciales qui y résident. Ce déménagement représente le départ d'une masse critique de 600 employés, ce qui représentait 30 % des locataires du Parc olympique en 2018 (RIO, 2019a).

Interrogés sur ce déménagement prévu pour 2022, plusieurs représentants des fédérations sportives provinciales ont exprimé leurs regrets et de leur déception de quitter le Parc olympique évoquant « une tragédie » ou « un deuil à faire ». Plusieurs interlocuteurs ont indiqué qu'ils auraient souhaité rester sur le Parc olympique au sein de nouveaux locaux ou dans la tour du stade :

On peut évoquer une tragédie ou une grande tristesse de quitter l'héritage olympique, je pense que les fédérations de sports amateurs étaient à leur place au sein du Parc olympique, il y avait peut-être moyen d'aménager des locaux ailleurs sur l'immense périmètre disponible entre Pie-IX et Viau, mais il semble que non, c'est la volonté du gouvernement (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

¹³ Située dans les souterrains du stade olympique, les locaux des fédérations provinciales sont marqués par l'absence quasi-totale de lumière naturelle, de plus, la situation des bureaux rend difficile le passage des ondes cellulaires.

Certains interlocuteurs se sont montrés critiques à l'égard de la localisation de leurs futurs locaux déplorant une perte de proximité aux installations olympiques et surtout à l'INSQ avec qui certaines fédérations entretiennent des liens étroits. Aussi, le manque d'accessibilité et d'attractivité de cette nouvelle localisation a été pointé du doigt. Dans le cadre de ce relogement, plusieurs interlocuteurs ont mentionné que le RLSQ avait procédé à deux études de relocalisation : l'une au sein du Parc olympique au coin des rues Pierre-de-Coubertin et Pie-IX, évaluée approximativement à 87 millions de dollars et l'autre à l'extérieur du Parc olympique évaluée approximativement à 25 millions de dollars. D'après ces représentants, le choix d'une relocalisation à l'extérieur du Parc olympique relève principalement d'impératifs économiques du gouvernement québécois, principal financeur du projet.

Interrogé au sujet de ce déménagement, l'un des membres de l'institution responsable du Parc olympique a indiqué qu'au cours des dernières années, plusieurs projets de relogement des fédérations provinciales avaient été étudiés, notamment au sein de la tour du stade, mais que ces projets ne trouvèrent pas suite, faute de fonds suffisants. Ce représentant a estimé que le départ du RLSQ et des fédérations sportives n'était « pas une bonne nouvelle », déplorant l'effacement d'une partie de la dimension sportive du Parc et le départ d'une masse critique d'employés, de plus, ce déménagement est perçu comme une « mauvaise nouvelle » sur le plan budgétaire. Enfin, ce représentant a affirmé que l'institution responsable du Parc était actuellement en phase d'étude et d'analyse concernant l'avenir des locaux occupés par le RLSQ.

Le renforcement de la vocation sportive du Parc olympique est également à nuancer par l'annonce en novembre 2012 par la RIO de la fermeture du bassin de plongée sous-marine situé dans le centre sportif. Ce bassin de 15 mètres construit en 1976 était utilisé pour la pratique de la plongée récréative et servait également de lieu d'entraînement pour certains corps policiers et régiments militaires (Acertys, 2014). Afin de justifier cette fermeture, la RIO (2014) indiquait un contexte de restrictions budgétaires et le besoin d'espaces afin de maintenir les journées sportives qui se tenaient sur l'emplacement des locaux de l'INSQ et qui accueillaien près de 30 000 jeunes par an. Toutefois, en mars 2020, l'espace du bassin de plongée demeurait toujours vacant (figure 5.8).

5.3 Le Parc olympique, un pôle qui dépasse la vocation sportive

Relativement à notre troisième question secondaire « la polarité du Parc olympique dépasse-t-elle la vocation sportive ? », notre ambition dans cette section a d'abord été démontrer en quoi le Parc constitue un véritable pôle sportif relativement aux flux d'utilisateurs sportifs qu'il attire et à l'attractivité qu'il inspire, puis de présenter les éléments nous permettant d'attester du renforcement de sa vocation récréotouristique depuis une quinzaine d'années. Enfin, cette section nous a permis d'étudier les récentes modifications de la loi encadrant l'institution responsable du Parc. Ainsi, la présentation des résultats relatifs à cette question sera divisée en trois parties, au sein desquelles nos trois modes de collecte ont été mobilisés.

Dans une première partie majoritairement basée sur nos entretiens semi-directifs (section 5.3.1), nous identifierons les flux d'utilisateurs qui convergent vers le Parc olympique, puis nous déterminerons les facteurs d'attractivité de cet espace en recueillant les motivations des utilisateurs sportifs et des promoteurs d'événements qui y convergent.

Dans une seconde partie davantage basée sur l'observation documentaire (section 5.3.2), nous exposerons les éléments ayant permis le développement de la vocation récréotouristique du Parc olympique (aménagement, offres, mesures pour améliorer l'intégration urbaine du site).

Dans une ultime partie basée sur l'observation documentaire et nos entretiens (section 5.3.3), nous mettrons en lumière les différentes perspectives qu'offre le récent changement de la loi encadrant l'institution responsable du Parc.

5.3.1 Flux et facteurs d'attractivité du Parc olympique, zoom sur les utilisateurs sportifs

Profils des utilisateurs du centre sportif

D'abord nous souhaitons caractériser la clientèle type de l'offre sportive non événementielle proposée par l'institution responsable du Parc olympique et plus particulièrement de l'offre moyennant l'achat d'un titre d'entrée (nage libre en couloirs, conditionnement physique en intérieur et activités dirigées). D'après les informations d'un membre de l'institution responsable du Parc, la clientèle type de cette offre correspond à une clientèle de proximité, provenant

majoritairement d'un rayon de cinq à neuf kilomètres. D'après ce représentant, au-delà de ce rayon de neuf kilomètres « les gens ne se déplacent pas forcément, bien que nous ayons des installations uniques au monde ». Concernant la catégorie sociodémographique de cette clientèle, ce même membre a indiqué que depuis la rénovation du centre sportif en 2015, la clientèle est majoritairement composée de diplômés universitaires à raison de 65 %, dont plus de 30 % de deuxième cycle. Ce représentant a ensuite indiqué qu'il y avait une répartition relativement équitable entre les groupes d'âge, en nous informant qu'une portion importante de la clientèle correspondait à des personnes retraitées ou en fin de carrière professionnelle. Enfin, notre interlocuteur a précisé que la clientèle de cette offre était composée d'un grand nombre de triathlètes, dont l'intérêt pour le centre sportif repose principalement sur le grand volume de couloirs de natation disponibles.

Flux d'usagers sportifs

D'abord concernant le taux de fréquentation et le nombre de membres de l'offre sportive moyennant l'achat d'un titre d'entrée, un représentant de l'institution responsable du Parc nous a informé qu'avant la crise sanitaire liée à la COVID-19, le centre sportif du Parc olympique comptait 2 500 membres, ce qui générerait entre 250 000 et 300 000 visites annuelles pour le centre sportif et la piscine.

En ce qui concerne les sportifs de haut niveau bénéficiant de l'offre sportive et des services de l'INSQ, nous observons que dans son rapport d'activités 2019-2020, l'INSQ indiquait avoir généré 86 909 visites entre avril 2019 et la mi-mars 2020 et avoir accueilli 962 athlètes au sein de son complexe du Parc olympique, cela malgré la fermeture partielle de l'établissement en raison de la COVID-19 (INSQ, 2020). Il demeure complexe de déterminer la provenance des sportifs de haut niveau de l'INSQ, puisqu'aucune donnée disponible ne nous permet d'obtenir cette information. Les sportifs de haut niveau interrogés au cours de nos entretiens provenaient d'un rayon de 30 kilomètres autour du complexe de l'INSQ. Toutefois, dans la mesure où ce complexe est le centre d'entraînement désigné d'une dizaine de fédérations sportives et que ce dernier est accessible aux athlètes reconnus par les instances sportives provinciales et fédérales, le complexe de l'INSQ accueille inéluctablement des athlètes en provenance des différentes provinces canadiennes. Concernant leur fréquence d'utilisation des installations de l'INSQ et du Parc

olympique, les sportifs interrogés ont indiqué utiliser les installations à raison de 6 à 10 fois par semaine. Enfin, nous souhaitions connaître les répercussions des restrictions liées à la COVID-19 sur la pratique de ces sportifs. Les sportifs interrogés nous ont d'abord informé qu'ils n'avaient plus eu accès au complexe de l'INSQ pendant une période de trois à quatre mois à compter du 13 mars 2020. Pendant cette période, l'entraînement des sportifs de haut niveau s'effectuait à distance. Certains sportifs ont également été contraints de s'expatrier vers d'autres provinces pour être en mesure de s'entraîner au sein d'installations sportives adaptées. À la réouverture du complexe de l'INSQ à compter du 15 juin 2020, plusieurs sportifs ont indiqué que différentes mesures visant à limiter la propagation de la COVID-19 avaient été instaurées par l'INSQ, ces mêmes sportifs se sont montrés satisfaits par ces mesures.

Facteurs d'attractivité du Parc olympique pour les intervenants du milieu sportif

Dans cette section, nous proposons d'identifier les principaux facteurs d'attractivité du Parc olympique auprès des acteurs qui utilisent ses installations. Ainsi, nous souhaitions déterminer ce qui motive ces acteurs à réaliser leurs activités physiques ou à implanter un événement sur le site.

Premièrement, nous avons observé que la présence des sportifs de haut niveau sur le Parc ne relève pas nécessairement d'un choix. En effet, les sportifs interrogés ont indiqué que leur présence sur le site était conditionnée par la centralisation du centre d'entraînement de leur fédération au sein du complexe de l'INSQ.

Pour les promoteurs d'événements sportifs, le choix d'implanter leur événement sur le site repose principalement sur deux critères. Le premier critère s'applique aux promoteurs organisant des événements à l'intérieur du stade, il correspond à la capacité (nombre de sièges) et à l'espace disponible au sein du stade. Le second critère de sélection correspond à la localisation et à l'accessibilité du stade, sur ce point, plusieurs promoteurs ont souligné l'importance des deux stations de métro présentes sur le site. De façon plus singulière, certains promoteurs ont souligné que la couverture du stade et la notoriété du Parc olympique avaient pu avoir une importance quant aux choix d'y implanter un événement.

Nous souhaitions ensuite discerner ce que représentait le Parc olympique pour les promoteurs d'événements sportifs. Dans un premier temps, nos interlocuteurs ont mentionné que l'organisation de leurs événements sur le Parc avait grandement participé à la croissance de leur entreprise. À ce titre, l'organisation de ces événements a pu aider ces entreprises à développer et à agrandir leur communauté, mais aussi, à gagner en crédibilité auprès de partenaires et d'investisseurs. Bon nombre de représentants ont indiqué que leur événement au sein du Parc était le plus important de toute leur programmation. Ainsi, pour ces promoteurs, leur événement au Parc apparaît comme un moment très attendu, offrant la possibilité d'accueillir un plus grand nombre de spectateurs qu'à l'accoutumée et présentant des répercussions économiques plus importantes. Plusieurs promoteurs d'événements ont indiqué qu'au lancement de leur entreprise, l'organisation d'un événement au sein du Parc olympique apparaissait comme un objectif ultime :

Le Parc olympique était un *goal*, parce que c'est le plus gros amphithéâtre où l'on peut se produire au Québec d'autant que l'on est une entreprise québécoise, donc c'est sûr que ça a toujours été l'objectif ultime [...] de faire un événement au Parc olympique (un représentant des promoteurs d'événements sportifs).

Parmi les représentants interrogés, plusieurs ont indiqué que l'organisation d'un événement au sein du Parc olympique était une réelle fierté pour leur entreprise, à ce titre, certains représentants ont reconnu la valeur iconique du stade olympique.

D'autre part, l'ensemble des promoteurs s'est montré favorable à organiser de nouveau des événements sur le site. Toutefois, certains ont mentionné que pour leurs entreprises, l'organisation de nouveaux événements était conditionnelle à la mise en place d'un plan d'aide à la reprise des activités par l'institution responsable du Parc, suite aux restrictions liées à la COVID-19.

Enfin, nous avons interrogé les locataires effectuant une mission sportive sur le Parc olympique quant aux avantages et aux inconvénients pour leur organisme d'être localisé sur le site. En ce qui a trait aux avantages, la localisation et l'accessibilité du site ont été citées à de nombreuses reprises par les intervenants. Pour ces derniers, cette bonne accessibilité s'explique par la présence de deux stations de métro, de nombreux arrêts d'autobus ou encore par les stationnements présents sur le Parc. La notoriété et la valeur historique du stade olympique sont revenues à plusieurs reprises parmi les avantages que présente le site. Concernant plus particulièrement les représentants des

fédérations sportives provinciales situés au sein du RLSQ, ces derniers ont cité parmi les avantages leur proximité avec l'INSQ, la concentration des fédérations de sport et de loisir québécoises au sein des mêmes locaux et enfin, l'accès aux différents services proposés par le RLSQ (imprimerie, service juridique, caisse populaire).

Concernant les inconvénients, plusieurs représentants déplorent le manque de service en restauration aux alentours du Parc, un représentant nous fait savoir que ce manque de service pouvait avoir des répercussions sur le recrutement des employés de ces organisations :

Il y avait un café, qui a fermé à cause de la pandémie, sinon, il n'y a aucun restaurant et aucune vie aux alentours [...]. Ce manque de vie, de services en restauration sur le Parc olympique, c'est assurément un inconvénient, car en tant qu'organisation, nous disposons de peu de leviers motivationnels pour recruter du personnel et avoir une pérennité (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

D'autre part, les représentants interrogés ont estimé que le prix des stationnements sur le site était excessif, au même titre que les coûts de location ou d'accès à certaines installations. Le manque d'espaces verts est également revenu à plusieurs reprises. Si l'on se concentre particulièrement sur les représentants de fédérations sportives provinciales dont les bureaux sont situés au sein du RLSQ, dans les souterrains du stade, un grand nombre d'inconvénients relatifs aux locaux et aux conditions de travail ont été émis. Ces représentants déplorent notamment le manque de luminosité, la mauvaise qualité de l'air et de la ventilation, le manque d'ondes cellulaires, les nuisances sonores ou encore la mauvaise configuration des locaux. Certains représentants travaillant dans les souterrains du stade ont également indiqué avoir subi plusieurs inondations au sein de leurs locaux, d'autres déploraient la présence de rongeurs dans certains sous-sols et la présence de moisissures sur certains plafonds :

Il y a des avantages à être localisé au Parc olympique, mais il y a aussi beaucoup d'inconvénients. Premièrement, le bruit, il y a une multitude de choses qui se passent au-dessus de notre tête, souvent, c'est la gratte l'hiver, des marteaux ou toutes autres sortes de nuisances qui viennent biaiser notre qualité de vie. Il faut garder en tête que nous ne travaillons pas dans des bureaux, c'est un stationnement qui a été modifié en bureaux, la ventilation est mauvaise [...], les ondes cellulaires ne passent pas [...]. Dans l'esprit de la chose, je trouve cela très bien de demeurer ici, mais au niveau de la qualité de vie, c'est ordinaire. Dans certains sous-sols, il y a des rats qui passent entre nos jambes quand on ouvre des portes [...]. Chaque fois que l'on a tendu la main à la RIO

pour améliorer notre sort, très sincèrement, on ne sentait pas une grande ouverture pour nous considérer (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Le défi c'est d'être dans un sous-sol avec des plafonds moisissés, on a eu deux grosses inondations dans nos bureaux en moins de quatre ans, ils ont refait mon bureau au complet, j'ai été expulsé de mon bureau pendant 18 mois. Ce que l'on n'aime pas, c'est la condition physique des bureaux dans lesquels nous sommes, mais ce n'est pas d'être au stade olympique (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

5.3.2 Une vocation récréotouristique en pleine émergence

Dans le cadre de notre questionnement de recherches, nous souhaitons savoir si la polarité du Parc olympique dépassait sa vocation sportive. Pour cela, nous nous sommes questionnés sur l'émergence d'un pôle récréotouristique sur cet espace, voici les résultats que nous avons obtenus.

Activités et aménagements récréotouristiques

Pour attester de la polarisation récréotouristique du Parc olympique, nous nous sommes d'abord concentrés sur les activités et les aménagements à vocation récréotouristique implantés sur le site depuis le début des années 2010. À travers les résultats obtenus, nous distinguons deux catégories d'aménagements et d'activités.

D'une part, l'institution responsable du Parc a mis en œuvre des activités et des aménagements aptes à attirer les populations environnantes. Tout d'abord, en assurant une programmation d'activités variées et familiales sur l'esplanade, lors des périodes estivales, cette programmation a été assurée par le Parc acrobatique Exalto (2014, 2015), Les Jardinerias (figure 5.23) (entre 2015 et 2020) et l'activité de détente en plein air Îlots76 (depuis 2021). Lors des périodes hivernales, cette programmation a été assurée par des activités comme le Village d'hiver comprenant patinoire et glissades (depuis 2013), Barbegazi (depuis 2013) ou encore les Jardinerias d'hiver (2020). Aussi, l'accueil des populations environnantes a été assuré par des activités grand public proposées sur plusieurs saisons, c'est le cas des activités « Les dimanches Wibit » (chaque dimanche depuis 2015) qui consiste en l'installation de jeux aquatiques sous forme de structures gonflables ou encore du centre d'escalade mobile Nomad Bloc (hiver 2020-2021 et été 2021).

Figure 5.23 Activité « Les Jardineries » sur l'esplanade



Jean Selin, 2019.

D'autre part, l'institution responsable du site a mis en place des aménagements aptes à attirer les touristes internationaux, cela en modernisant une première fois l'expérience client de la tour de Montréal en 2014, dans l'optique « d'offrir un produit à la hauteur du marché touristique étranger visitant la Tour, son principal public » (RIO, 2015, p. 15). Ces aménagements aptes à attirer les touristes internationaux peuvent être incarnés par l'inauguration de l'exposition « Depuis 1976 » au sein du hall touristique de la tour en 2017 et par différentes structures et installations mettant en avant l'héritage patrimonial et l'histoire du Parc (installation d'une frise du temps en 2016 et de stèles patrimoniales en 2017, puis inauguration de la place Nadia Comaneci (figure 5.24) en 2018).

Au mois de juin 2021, l'institution responsable du Parc annonçait sur son site internet la rénovation du hall touristique situé au pied de la tour ainsi que de l'observatoire et des espaces corporatifs situés au sommet de la tour, cela dans le but « d'offrir une expérience digne des plus grandes attractions touristiques au pays ». Ce projet dont les investissements s'élèvent à 55 millions de

dollars et l'échéance est prévue entre l'automne 2023 et le printemps 2024 comprend également le remplacement du funiculaire d'origine et l'ouverture du toit de la tour aux visiteurs.

Figure 5.24 La place Nadia Comaneci



Jean Selin, 2021.

Intégration urbaine du Parc olympique

Dans le cadre de la polarisation récréotouristique du Parc olympique, notre recherche visait ensuite à déterminer si des mesures avaient été prises par l'institution responsable du site afin d'améliorer l'intégration du Parc à son territoire d'implantation.

Dans un premier temps, des mesures ont été prises par l'institution responsable du site dans l'optique de mieux intégrer le Parc aux établissements touristiques et muséaux présents sur le site.

Ces mesures se traduisent d'abord par le verdissement du site. En effet, alors qu'en 2012, le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique estimait que l'aridité quasi totale du Parc contredisait « le message éducatif des établissements qui s'appuient sur la nature pour célébrer la vie » (p. 17), nous observons que depuis 2015, le Parc olympique en partenariat avec la société de

verdissement du Montréal métropolitain a procédé à la plantation d'arbres, pour atteindre à l'automne 2018, les 1000 arbres plantés sur le site. Dans le même temps, des murs ont été habillés de vignes, des stationnements en surface verdis de gazon et des percées visuelles ont été créées (RIO, 2019a). Parallèlement, le rapport annuel 2018 du Parc fait mention d'un projet de plantation de 1000 arbres supplémentaires en collaboration avec la Ville de Montréal et la STM. Aussi, l'accueil sur l'esplanade d'organismes ayant pour mandat la valorisation de l'environnement et de la biodiversité tels que « Y'a quelqu'un l'aut'bord du mur » et « Pépinière et Co » a également contribué au verdissement du site.

Cette meilleure intégration du Parc aux établissements touristiques et muséaux du site s'est également traduite par des partenariats. En effet, le rapport annuel 2013 du Parc olympique fait état de la mise en place de partenariats de nature copromotionnels auprès d'organismes spécialisés dans la promotion touristique (Lavitrine.com, la Société des attractions touristiques du Québec et Tourisme Montréal), mais également auprès d'organismes et d'établissements locaux (Ville de Montréal, l'arrondissement Mercier–Hochelaga Maisonneuve, la STM, le stade Saputo, l'Impact de Montréal, le cinéma Star Cité, l'Espace pour la vie et le Musée du Château Dufresne). Ces partenariats « illustrent la volonté clairement établie de tous les acteurs de travailler ensemble à promouvoir les activités sportives, muséales et de nature en milieu urbain qui ont lieu dans cet immense quadrilatère » (RIO, 2014, p. 9). Ces partenariats auprès des organismes et des établissements locaux se caractérisent par des offres groupées sous forme de forfaits entre les différents sites et attraits touristiques du pôle Maisonneuve. Par ailleurs, dans le cadre de nos entretiens, un membre de l'institution responsable du Parc a indiqué travailler conjointement avec Tourisme Montréal dans l'élaboration d'un passeport touristique.

Dans un deuxième temps, des mesures ont été prises par l'institution responsable du site afin d'améliorer l'intégration du Parc à son quartier d'implantation.

Cela se traduit d'abord par différents projets d'aménagement. Dans le but d'alimenter ses réflexions quant à l'aménagement de ses espaces publics, l'institution responsable du Parc s'est associée avec l'École d'architecture de paysage et la Chaire UNESCO en paysage et environnement de l'Université de Montréal, pour que des étudiants puissent proposer des visions d'aménagement des espaces publics extérieurs du Parc (RIO, 2014). En 2019, à la suite d'un appel d'offres pour retenir

des services spécialisés en architecture du paysage et en urbanisme, l'institution responsable du Parc a confié le mandat de conception de l'aménagement d'une portion de l'esplanade (entrée Viau) à la firme Daoust Lestage (BRAC, 2020). Ce projet (figure 5.25) a pour but de donner la priorité aux piétons, d'améliorer leur expérience et de créer des espaces extérieurs conviviaux en lien avec le quartier (*Ibid.*). Enfin, dans le cadre des travaux majeurs des stations Pie-IX et Viau, le Parc olympique annonçait en juin 2021 s'associer avec la STM pour « offrir à la population une meilleure accessibilité au Quartier olympique et des espaces extérieurs plus conviviaux et verts à la fin des travaux, prévus en 2024 ». Ce projet se caractérise par le verdissement du déambulateur aux abords de la station Viau menant aux institutions de l'Espace pour la vie, au centre sportif et à la tour.

Cette volonté d'améliorer l'intégration du Parc à son quartier d'implantation se caractérise également par des mesures de concertation et de consultation auprès des populations locales. En effet, en décembre 2019, dans le cadre du nouvel aménagement de l'entrée Viau du Parc, l'institution responsable du site a tenu une présentation publique pour présenter ce projet aux résidents du secteur, ces derniers ont pu poser des questions et discuter avec les concepteurs du projet (RIO, 2020a). Aussi, dans le cadre du projet de rénovation du hall touristique et de l'observatoire de la tour, l'institution responsable du Parc annonçait en juin 2021 qu'elle solliciterait le grand public afin de récolter son opinion sur l'expérience attendue au nouvel observatoire, par le biais de rencontres et de sondages (Parc olympique, 2021e).

Enfin, au sein des rapports annuels du Parc olympique allant de 2012 à 2015, l'un des objectifs de l'organisation vise à « nouer des liens concrets de solidarité avec les citoyens du quartier environnant (arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve) ». Cet objectif se caractérise par la volonté de « consulter les organisations significatives du quartier sur les activités et les services qu'il serait utile et possible d'offrir à la population ». Ces consultations ont notamment permis la présence d'organisations du quartier lors d'événements et d'activités organisés sur l'esplanade, la mise en place du projet Vélopousse Maisonneuve de 2012 à 2015 sur le Parc et l'ouverture du café Station In Vivo en 2013.

Figure 5.25 Esquisse préliminaire de l'aménagement de l'entrée Viau de l'esplanade par la firme Daoust Lestage



Daoust Lestage. (2019). *Esquisse préliminaire de l'espace Vert Viau, aux abords de la station du même nom* [Illustration]. Daoust Lestage. <https://daoustlestage.com/amenagement-de-lentree-viau-le-projet-est-annonce/>

5.3.3 Récentes modifications de la loi encadrant l'institution responsable du Parc

Présentation de la Loi sur la Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique

Dans cette ultime thématique, nous nous sommes questionnés sur les récentes modifications de la loi encadrant l'institution responsable du Parc olympique. Sur place depuis 1975, la RIO est une société d'État, elle est considérée comme un organisme « non budgétaire », dans la mesure où elle doit assurer son propre financement, mais elle reçoit une subvention gouvernementale qui éponge ses déficits (Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, 2012). Demeurant inchangée depuis 1975, la Loi sur la RIO réduisait les missions de la régie au maintien, à la préservation et à la mise en valeur des infrastructures olympiques.

En mai 2019, pour donner suite à l'une des recommandations du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique qui consistait à réviser la Loi sur la RIO afin d'élargir les missions et de conférer davantage de pouvoirs et d'autorité à l'institution responsable du Parc, la ministre du Tourisme et responsable du Parc olympique, Caroline Proulx déposa à l'Assemblée nationale le projet de loi n°15 sur la Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique (SDMVPO).

Le 2 juin 2020, le projet de loi n°15 sur la SDMVPO est adopté par l'Assemblée nationale. Cette loi entrera en vigueur le 1^{er} novembre 2020 et abrogera la Loi sur la RIO. Cette loi permet l'élargissement du mandat de l'institution responsable du Parc olympique qui a désormais pour mission de développer, de gérer, de promouvoir et d'exploiter le Parc olympique pour permettre la tenue d'événements sportifs, culturels et communautaires, d'expositions ainsi que d'activités récréatives et touristiques, en complémentarité avec ses partenaires et la communauté environnante. Dans le cadre de cette mission, la SDMVPO a pour fonction de rechercher au moyen de missions et de participations à des expositions ou à des salons au Canada et à l'étranger, des productions culturelles, des événements sportifs et d'autres types d'événements susceptibles d'être présentés au Parc olympique, puis de collaborer à leur développement et à leur tenue¹⁴. L'institution responsable du Parc aura également pour mission de mettre en valeur le patrimoine et l'héritage olympique¹⁵.

Afin de mener à bien ces différentes missions dans le cadre de cette nouvelle loi, le gouvernement du Québec a doté l'institution d'une plus grande autonomie, comme le recommandait le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique. Ce gain d'autonomie se caractérise par la possibilité pour l'institution responsable du Parc d'acquérir ou de constituer toute filiale utile à la réalisation de sa mission avec l'autorisation du gouvernement¹⁶. De plus, cette loi abroge le Règlement sur les baux et les contrats de location et de concession de la RIO, ce qui permettra à l'institution responsable du Parc de conclure des contrats de location et des baux locatifs de plus de trois ans et des contrats de concession de plus de cinq ans, mais également de signer des ententes d'exclusivité de plus de trois ans avec des promoteurs événementiels, démarches qui requéraient auparavant l'autorisation du Conseil du trésor.

Le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique (2012) recommandait également au gouvernement québécois d'étudier la possibilité de transformer de cette société d'État en une société mixte. Toutefois, la Loi sur la SDMVPO ne fait pas mention d'un changement de statut. Tout comme la précédente RIO, la SDMVPO demeure une société d'État. Bien que l'institution

¹⁴ *Loi sur la Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique* (2020), Art. 5.

¹⁵ *Ibid.*, Art. 4, al. 2.

¹⁶ *Ibid.*, Art. 10.

responsable du Parc soit marquée par une plus grande autonomie, son statut législatif demeure inchangé. Néanmoins, dans le cadre de sa possibilité d'acquérir ou constituer toute filiale utile à la réalisation de sa mission, la société responsable du Parc va pouvoir s'associer avec des organismes du secteur privé, dans la mesure où la SDMVPO reste actionnaire majoritaire de cette filiale.

Accueil de cette nouvelle loi

Après avoir présenté les contours de cette nouvelle Loi sur la SDMVPO, nous avons interrogé certains membres de l'institution responsable du Parc olympique sur ses effets. Les membres interrogés se sont montrés satisfaits de ce nouveau cadre législatif en saluant particulièrement la possibilité de conclure des contrats de location, des baux locatifs et des ententes d'exclusivité de plus de trois ans et des contrats de concession de plus de cinq ans sans avoir à en demander l'autorisation au gouvernement. D'après ces représentants, ces mesures de déplafonnement devraient permettre à l'institution responsable du Parc de prendre davantage de risques financiers, d'acquérir une plus grande agilité quant à son développement commercial, mais surtout d'attirer davantage de partenaires privés grâce à des partenariats de longues durées qui devraient permettre à ces partenaires de rentabiliser leurs investissements :

On ne pouvait pas faire un appel d'offres avec un concessionnaire alimentaire pour plus de trois ou cinq ans, cela pose un problème, parce que si l'on veut que ce concessionnaire investisse et qu'au bout de trois ou cinq ans, on retourne en appel d'offres et que le concessionnaire perd le contrat, ses actifs vont être soit perdus soit à déménager (un membre de l'institution responsable du Parc olympique).

Dans bien des cas, pour intéresser un partenaire privé, il faut que l'on puisse signer une entente sur 10 ans par exemple, afin que notre partenaire puisse rentabiliser ses investissements. Avant, pour les partenariats, nous étions limités à trois ans et pour les prolonger, nous devions aller au Conseil du trésor [...]. On manquait d'agilité, on ne pouvait pas convertir certaines opportunités, ce qui sera moins le cas à l'avenir (un membre de l'institution responsable du Parc olympique).

Les représentants interrogés ont également félicité l'élargissement du mandat de l'institution concernant la mise en valeur de l'héritage olympique et la possibilité de réaliser des voyages de prospection pour permettre la tenue d'événements. Aussi, nos interlocuteurs ont salué la possibilité de créer des filiales, d'après l'un des représentants, cette mesure favorisera l'implantation d'une

offre alimentaire sur le site. Toutefois, un de nos interlocuteurs a indiqué que ce nouveau cadre législatif mettra une dizaine d'années avant de devenir pleinement opérationnel.

Nous avons ensuite recueilli l'avis des locataires effectuant une mission sportive sur le Parc et des promoteurs d'événements sportifs concernant cette nouvelle loi. Étant donné la nouveauté de cette loi, nous avons informé nos interlocuteurs sur les possibilités que cette dernière offrait à l'institution responsable du Parc. Malgré différentes communications de l'institution responsable du site, certains représentants n'avaient pas connaissance de ce nouveau cadre législatif.

Concernant les locataires effectuant une mission sportive, la grande majorité voit cette loi d'une façon positive. Plusieurs estiment que cette dernière va favoriser l'exploitation commerciale du site en offrant plus de flexibilité à l'institution responsable du Parc :

Lorsqu'ils étaient sous l'ancien régime [...], il fallait qu'ils aient une dérogation continuellement au Conseil du trésor [...], ça devient difficile pour un entrepreneur d'investir dans un espace pour réaliser une activité et de se faire dire « je vais signer un contrat d'un an », dans une perspective comme ça, les banques ne prêtent pas beaucoup. Je pense que cette loi donne un peu plus de flexibilité et de possibilités et puis elle permet de passer d'un organisme « d'entretien » à un organisme qui peut poursuivre sa mission d'entretien, mais aussi exploiter le site (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Conformément à la possibilité de signer des baux locatifs de plus de cinq ans, les représentants interrogés estiment que cette loi va permettre à l'institution responsable du Parc d'attirer un plus grand nombre de locataires et d'investisseurs. Pour certains locataires, cette loi va faciliter leurs relations avec l'institution responsable du site, particulièrement dans la mise en place d'ententes de location :

Je suis vraiment favorable à cette loi, dans le sens où, au mois de mai de chaque année, on rencontrait l'organisation du Parc olympique pour signer notre entente. C'est bon de se rencontrer tous les ans, mais je pense que c'est important de se donner plusieurs années entre les ententes, autant pour Parc olympique [...], que pour nous, ça nous assure d'être là pour un certain temps, c'est important d'avoir un *partnership*, on n'a pas besoin de s'inquiéter et de construire sur le court ou le moyen terme (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Plusieurs intervenants estiment que cette loi va permettre d'améliorer l'animation du site et celle du quartier en favorisant l'arrivée de commerces et de promoteurs d'événements. Toutefois, certains interlocuteurs ont souligné que l'hypothétique développement commercial généré par ce nouveau cadre législatif devait se faire dans un « esprit de durabilité » sur le plan écologique et économique et ne devait pas occulter la vocation et l'héritage sportif du site. À ce titre, la reconversion du vélodrome en Biodôme a été citée comme un exemple à ne pas suivre.

Du côté des promoteurs d'événements sportifs, cette loi est également accueillie de façon positive, surtout en ce qui concerne la possibilité de signer des ententes d'exclusivité de plus de trois ans avec l'institution responsable du Parc, l'un des représentants voit cette mesure comme une possibilité d'assurer la pérennité de son entreprise. La possibilité de signer des contrats de location de plus de cinq ans a aussi été saluée par nos interlocuteurs qui estiment que cette mesure va garantir une certaine stabilité et va permettre à leur entreprise d'investir à plus long terme :

Concernant la prolongation des contrats, c'est très important pour des entreprises comme nous [...], de pouvoir s'engager et signer une récurrence. Souvent, nous jouons dans la cour de l'opération éphémère, on doit toujours trouver de nouveaux lieux et d'avoir une certitude grâce à une entente pluriannuelle, cela permet de mettre en place des choses qu'il n'est pas possible de faire habituellement. Par exemple, de développer des projets en investissant et de faire des choses qui vont permettre de donner une plus grande ampleur aux projets ou à l'événement, car on a la certitude d'avoir une visibilité et un retour sur plusieurs années (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

Toutefois, un promoteur a émis des réserves concernant cette nouvelle loi. Ce dernier craint que la possibilité de signer des ententes d'exclusivité de plus de trois ans puisse désavantager les promoteurs n'ayant pas l'opportunité de signer des ententes à long terme avec l'institution responsable du site, notamment en ce qui concerne la disponibilité des infrastructures :

Si le Parc olympique signe des ententes à long terme pour des événements [...], cela peut devenir conflictuel par rapport aux besoins d'autres promoteurs. Par exemple, si le Parc olympique signe une entente de cinq ans avec un autre promoteur d'événement, cela se peut que si nous voulons organiser un événement au mois de février, le stade ne soit plus disponible. Cette nouvelle loi peut être bénéfique pour la majorité des promoteurs, mais va représenter des défis pour d'autres promoteurs qui n'ont peut-être pas la chance de signer des ententes à long terme (un représentant des locataires effectuant une mission sportive).

CHAPITRE 6

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Après avoir présenté les résultats issus de nos observations et de nos entretiens, ce chapitre consiste dès lors à analyser les résultats de notre recherche en les croisant avec les concepts mobilisés. Ce chapitre nous permettra d'établir des liens entre les résultats obtenus et les concepts sur lesquelles nous nous sommes appuyés, nous exposerons ainsi les limites que présentent certains résultats. Ce chapitre sera l'occasion de répondre à nos trois questions secondaires et de déterminer la véracité de nos hypothèses de départ. Enfin, nous reviendrons sur les différentes analyses issues des recherches antérieures sur le Parc olympique afin de discuter autour de celles-ci.

6.1 Une centralité sportive en constante variation depuis 1976, retour sur la première question secondaire et son hypothèse

Les résultats obtenus dans le cadre de notre recherche nous ont permis de constater que la centralité et la vocation sportive du Parc ont connu d'importantes variations depuis 1976. D'abord, nous observons qu'à travers différentes actions, les instances gestionnaires du site souhaitaient installer durablement la fonction sportive sur le site à la suite des Jeux (accueil des équipes sportives montréalaises, ouverture des installations au public...). Toutefois, un certain nombre de problèmes ont considérablement nui à cette volonté, ces problèmes sont de plusieurs natures :

Économiques : Les problèmes d'ordre économique sont principalement liés à la phase préolympique, ils s'expliquent notamment par la démesure des installations olympiques face aux besoins sportifs et récréotouristiques de Montréal, l'absence de budget global lors des travaux de construction du Parc olympique et l'abandon de la notion de jeux modestes par l'administration du maire Drapeau. Ces différents éléments ont généré une dette colossale que la RIO dut assumer pendant près de 30 ans. Par ailleurs, cette dette a augmenté la dépendance de la RIO vis-à-vis des pouvoirs publics subventionnaires, mais elle a surtout nui aux tentatives de reconversion du Parc. Nous estimons que ces problèmes d'ordre économique ont considérablement participé au déclin de la vocation sportive du Parc, car face à cette dépendance aux pouvoirs publics subventionnaires, la RIO se tourna rapidement vers des activités plus lucratives touchant au tourisme, aux salons et aux spectacles.

Administratifs : La RIO a longtemps été sous la supervision de diverses instances ministérielles, sans pour autant être rattachée à un ministère, ce qui n'a pas favorisé la mise en place d'actions relatives à la reconversion du Parc. D'autre part, les missions de la RIO se sont longtemps limitées au maintien, à la préservation et à la mise en valeur des infrastructures olympiques et constituaient un frein au développement commercial du site.

Techniques : De nombreux incidents techniques ont marqué l'histoire du Parc, ils sont principalement liés à la toiture du stade. En plus de générer d'importants frais d'entretien, la problématique de la toiture du stade (encore irrésolue à ce jour) a constitué un obstacle aux projets de reconversion du Parc et à l'exploitation du stade. Encore récemment, le Parc olympique a été confronté à d'importants incidents structureaux. En 2012, un bloc de béton s'est décroché du plafond d'un stationnement souterrain du stade et en 2021, des fissures ont été détectées sur des poutres de soutien à proximité de la station de métro Pie-IX.

Enfin, nous estimons que l'addition de ces différents problèmes a participé à ternir l'image du Parc olympique dans l'opinion publique et les représentations collectives montréalaises (et québécoises, nationales, voire même internationales).

Pourtant, les résultats obtenus nous permettent d'affirmer que le Parc olympique a toujours été doté d'une centralité sportive. D'abord, puisqu'il réunit deux des trois plus grands stades montréalais, plusieurs centres sportifs, un aréna et différents bassins aquatiques, le Parc olympique est doté d'une centralité fonctionnelle indéniable. D'ailleurs, après différentes comparaisons, cette centralité qui repose sur une concentration et une diversité d'installations sportives est relativement exceptionnelle dans le contexte montréalais et québécois.

Ensuite, la centralité se définit par le fort potentiel d'accessibilité d'un lieu (Bavoux et Chapelon, 2014). Sur ce point, nous estimons que le Parc présente une bonne accessibilité en matière de desserte liée à sa proximité avec des axes routiers majeurs, la présence de deux stations de métro qui le relient au centre-ville, au passage de nombreuses lignes de bus, à la présence de stations de vélos (figure 5.4) et aussi au nombre important de places de stationnement dont dispose le Parc (4270 places). Ainsi, malgré une relative distance au centre-ville, le Parc olympique présente un niveau d'accessibilité satisfaisant qui devrait s'améliorer dans l'avenir grâce au projet de transport

collectif du service rapide par bus du boulevard Pie-IX qui desservira le site. Cette centralité est aussi renforcée par la proximité du Parc avec des équipements muséaux et touristiques majeurs dans le contexte montréalais (Biodôme, Jardin botanique, Planétarium, Insectarium).

La centralité du site se manifeste également en matière de formes urbaines, de couleur des matériaux et d'audace architecturale, en effet, le stade et le Parc sont les premiers visibles en vol d'avion ou dans certaines percées visuelles importantes dans la ville.

Enfin, cette centralité s'exprime sur le plan symbolique, d'abord, en raison des événements majeurs et mémorables que le Parc a accueilli depuis 1976, mais aussi, car le stade olympique et sa tour se sont au fil des années érigés comme de véritables repères urbains et comme des symboles incontournables de Montréal à l'international.

Dans le cadre de notre première question secondaire, nous désirions savoir : « Comment la centralité sportive du Parc olympique a-t-elle évolué ? ». À cette question, nous postulions que bien que le Parc olympique soit doté d'une centralité sportive depuis sa création, celle-ci demeurerait déficiente jusqu'au début des années 2010 en raison de problèmes financiers, structurels et de gouvernance.

Les résultats obtenus nous permettent de valider cette hypothèse, toutefois il est nécessaire de décortiquer cette dernière afin de nuancer plusieurs éléments. D'une part, concernant le fait que le Parc olympique soit doté d'une centralité sportive depuis sa création, cette partie de l'hypothèse ne semble pas faire de doute en raison des éléments précédemment avancés (concentration et diversités d'installations sportives uniques dans le contexte montréalais, bonne accessibilité du site, haute valeur symbolique des installations).

En ce qui concerne la déficience de la centralité sportive du Parc jusqu'au début des années 2010 en raison de problèmes financiers, structurels et de gouvernance, nous souhaitons revenir point par point sur les problèmes cités.

Pour les problèmes liés à l'aspect financier, si l'institution responsable du Parc reste contrainte à des impératifs financiers, nous estimons que ces problèmes se sont considérablement résorbés

depuis le remboursement de la dette olympique en 2006, en témoigne l'émergence de nombreux projets à vocation sportive sur le Parc depuis cette date.

Pour les problèmes d'ordre structurel, force est de constater que des contraintes de nature structurelle sont encore en vigueur sur le site. En effet, un règlement interdit la tenue de tout événement dans le stade en cas d'accumulation de trois centimètres de neige à moins de 24 heures d'une manifestation. D'autre part, les installations du Parc ont connu plusieurs défaillances lors des dix dernières années (chute de béton dans un stationnement en 2012, fissures détectées sur des poutres de soutien en 2021).

Enfin, pour les problèmes liés à la gouvernance, à bien des égards, la gouvernance sur le Parc s'est améliorée, comme en témoigne l'adoption en 2020 d'une nouvelle loi élargissant les missions de l'institution responsable du Parc sur laquelle nous reviendrons dans les prochaines sections. Toutefois, les résultats obtenus dans le cadre de nos entretiens nous permettent de cibler plusieurs axes d'amélioration de cette gouvernance. D'une part, bien qu'elle soit fortement souhaitée par l'ensemble des intervenants interrogés, il n'existe toujours aucune instance de concertation entre les différents établissements présents sur le site. D'autre part, nos résultats ont mis en lumière une certaine faiblesse dans les relations entre les fédérations sportives provinciales situées sur le Parc et l'institution responsable du site (peu de rapports, coût de location des installations du Parc inaccessibles pour certaines fédérations).

Pour répondre de façon précise à notre première question secondaire concernant l'évolution de la centralité sportive du Parc, les résultats obtenus nous ont permis de mettre à jour une frise chronologique illustrant l'évolution de la vocation sportive du Parc olympique entre 1975 et 2022 (figure 6.1). Cette frise nous permet de distinguer trois phases distinctes dans l'évolution de cette vocation.

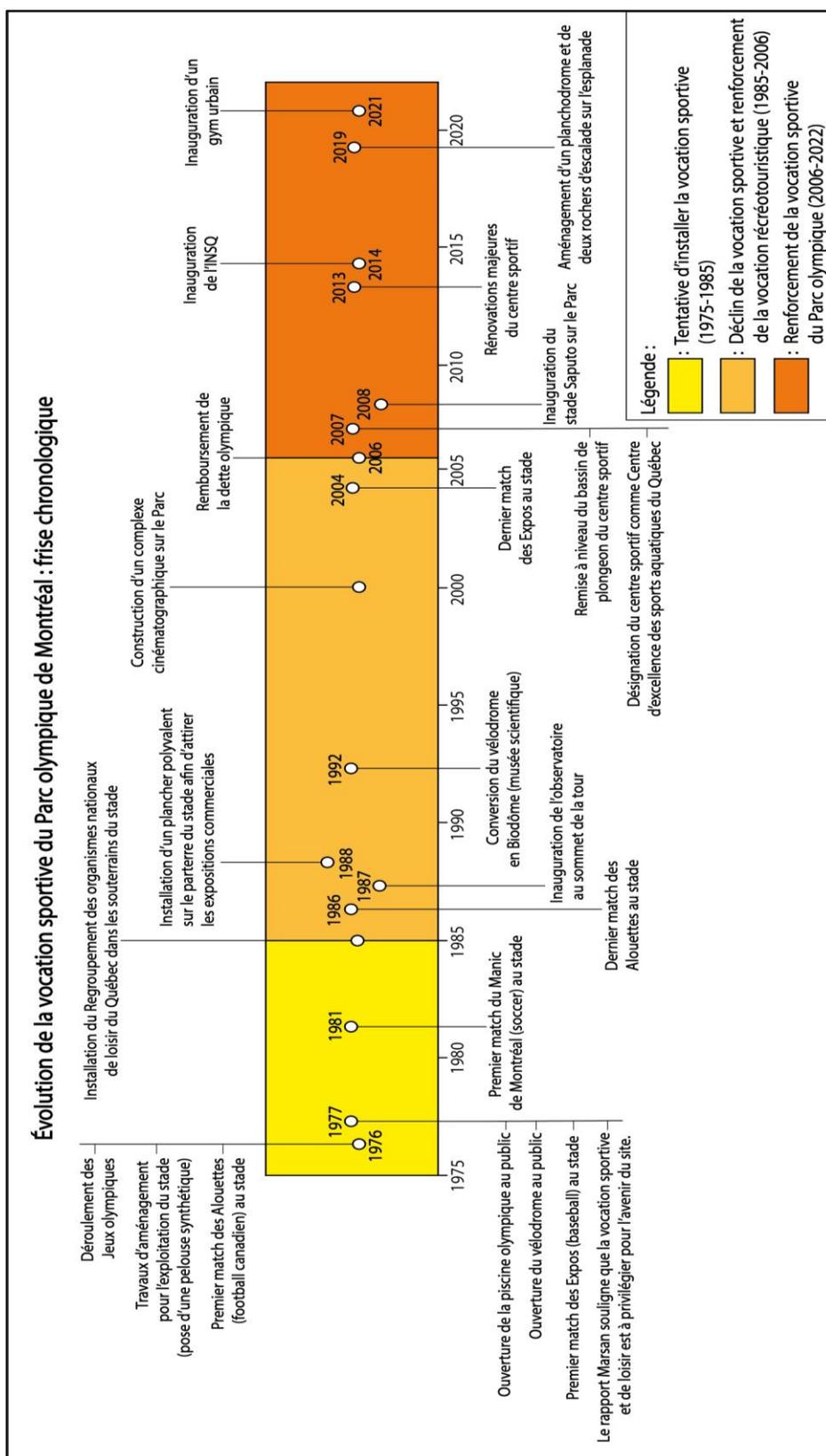
Une première phase allant de 1975 à 1985 correspond à une période où l'institution responsable du Parc a tenté d'installer durablement la vocation sportive sur le site. Cette phase est marquée par l'accueil (permanent) des grandes équipes sportives montréalaises au sein du stade olympique, l'ouverture des installations olympiques (vélodrome, piscine) à la population et par la publication du rapport Marsan (1977) qui estimait que la vocation sportive et de loisir devait être la vocation

à privilégier pour l'avenir du site et prévoyait de faire du Parc olympique un haut lieu du sport et du loisir ouvert à l'ensemble de la population.

Une seconde phase correspond à une longue période allant de 1985 à 2006. Cette phase est marquée par le déclin progressif de la vocation sportive (départs des équipes sportives professionnelles) et par un renforcement important de la vocation récréotouristique du Parc qui se caractérise par l'édification d'installations touristiques (observatoire au sommet de la tour, hall touristique), mais surtout par la conversion du vélodrome en Biodôme (musée scientifique).

Enfin, depuis 2006, nous distinguons une troisième phase correspondant au renforcement de la vocation sportive du Parc olympique. Le début de cette phase coïncide avec la fin du remboursement de la dette olympique, cette phase est marquée par la remise à niveau de certaines installations sportives (bassin de plongeon, centre sportif), par l'implantation de nouvelles installations sportives sur le site (stade Saputo, complexe de l'INSQ) et plus récemment, par l'aménagement d'installations sportives communautaires sur lesquelles nous reviendrons plus amplement dans les prochaines sections.

Figure 6.1 Frise chronologique de l'évolution de la vocation sportive du Parc olympique



Jean Selin, 2021.

6.2 Un nouvel élan pour la vocation sportive du Parc olympique

La section précédente nous a permis de constater que le Parc olympique était doté d'une centralité sportive depuis sa création, cette section vise maintenant à analyser le renforcement de cette centralité sportive depuis le début des années 2010 et à dresser son portrait actuel.

6.2.1 Le sport pour consolider la valeur d'usage et l'image du Parc olympique

Depuis le début des années 2010, une série d'investissements et de mesures prises par l'institution responsable du Parc olympique ont indéniablement contribué à la polarisation sportive du site. Ces investissements et ces mesures s'articulent autour de deux axes : les installations et l'offre sportives, puis la définition d'une marque territoriale.

Les résultats obtenus dans le cadre de notre recherche nous ont permis de mettre à jour une carte sur laquelle figurent les différentes installations sportives permanentes achevées depuis 2012 sur le Parc olympique (figure 6.2). Ce document nous permet de distinguer deux phases distinctes dans l'édification de ces installations sportives. Une première période allant de 2014 à 2015 est marquée par l'achèvement d'installations en intérieur présentant des coûts supérieurs à 20 millions de dollars (rénovation du centre sportif, complexe de l'INSQ). Une seconde période allant de 2019 à 2021 se distingue par l'achèvement de structures sportives en plein air présentant des coûts moindres (rochers d'escalade, planchodrome Vans et gym urbain).

À l'exception du complexe de l'INSQ destiné aux sportifs de haut niveau, les réalisations édifiées sur le Parc depuis 2012 sont destinées à un large public sportif. À ce titre, la plupart de ces installations sont librement accessibles à longueur de journée (rochers d'escalade, planchodrome Vans et gym urbain). Ces nouvelles installations sportives et les offres qui en émanent traduisent clairement une volonté de la part de l'institution responsable du Parc de renforcer les liens entre le Parc et son quartier d'implantation, de développer la valeur d'usage du site, de favoriser les pratiques sportives libres et de satisfaire une clientèle variée. D'autre part, les témoignages recueillis nous permettent de constater que ces installations ont remporté l'adhésion des représentants des milieux sportifs qui ont sans cesse salué le caractère communautaire de ces aménagements.

Figure 6.2 Carte de localisation des installations sportives achevées sur le Parc olympique depuis 2012



Jean Selin, 2021, Google Earth Pro, 2019 (fond de carte).

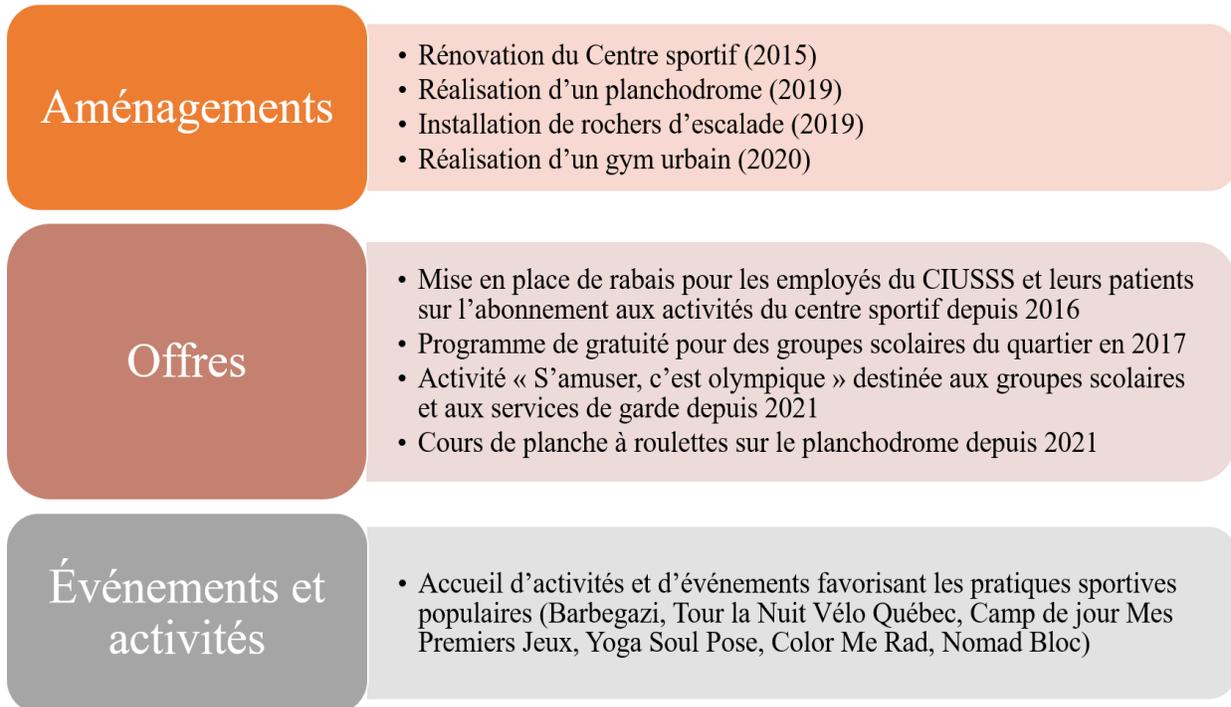
Ainsi, si le renforcement de la centralité sportive du Parc s'est d'abord axé autour du sport d'élite par l'intermédiaire du complexe de l'INSQ inauguré en 2014, nous constatons que depuis le milieu des années 2010, ce renforcement s'articule principalement autour du sport amateur et communautaire. Comme nous pouvons le constater au sein de la figure 6.3, cette volonté de renforcer la présence du sport amateur et communautaire s'exprime sur trois axes : la réalisation d'aménagements ouverts au public et librement accessibles, la proposition d'une offre sportive grand public et la mise en place d'incitants à la pratique sportive (rabais, gratuité), puis l'accueil d'événements et d'activités favorisant les pratiques sportives populaires.

Par ailleurs, ces investissements et ces différentes mesures visant à favoriser les pratiques sportives communautaires trouvent un écho particulier dans le cadre d'une des recommandations émises par le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique en 2012 qui consistait à intégrer à un plan

directeur « les conditions d'accueil des activités sportives aujourd'hui sous-représentées au Parc olympique, notamment pour le sport amateur et le sport scolaire » (p. 37).

Figure 6.3 Les axes du renforcement de la présence du sport amateur et communautaire sur le Parc olympique depuis 2015

Axes de renforcement du sport amateur et communautaire sur le Parc olympique depuis 2015



La polarisation sportive du Parc olympique devrait d'ailleurs se poursuivre dans le cadre du projet de remplacement de la toiture du stade. Projet suscitant la polémique dans l'opinion publique en raison des nombreux reports dont il a déjà fait l'objet, le projet de remplacement de la toiture apparaît comme un élément incontournable au renforcement de la vocation sportive du site notamment sur le plan événementiel.

Place du sport dans la stratégie de marketing territorial du Parc olympique

Le marketing territorial renvoie à la manière dont les pouvoirs publics utilisent les instruments du marketing issus du monde de l'entreprise pour promouvoir des sites géographiques dans le but d'attirer des acteurs extérieurs et de maintenir les acteurs présents (Eshuis *et al.*, 2014). Les résultats obtenus nous ont permis de constater que la société d'État responsable du Parc olympique

avait explicitement recours aux techniques du marketing territorial. Cela se traduit notamment par la création d'une marque territoriale (identité visuelle), l'émission de communications promotionnelles et la définition d'une clientèle cible.

Après analyse des résultats obtenus, nous estimons que les techniques de marketing territorial mobilisées par l'institution responsable du site ont considérablement participé à la polarisation sportive du Parc olympique, cela pour plusieurs raisons. D'abord, la thématique sportive occupe une place centrale dans les stratégies de marketing territorial du Parc. Cela se traduit par la création d'une identité visuelle inspirée du monde du sport et de l'olympisme, par des campagnes de communication mettant l'accent sur les pratiques sportives et par des valeurs axées sur l'utilisation sportive du Parc. D'autre part, l'utilisation d'outils du marketing territorial participe indéniablement à la promotion du site et des activités sportives qui y sont proposées.

Enfin, dans le cadre de la concurrence des territoires à l'origine du marketing territorial, en tant que société publique, nous constatons que le Parc olympique se positionne comme un partenaire d'opportunité auprès des autres pôles événementiels de la région montréalaise, cela dans l'intérêt de contribuer au rayonnement événementiel de Montréal sur la scène internationale.

6.2.2 Portrait et axes de renforcement de la centralité sportive du Parc olympique

En plus de reposer sur son potentiel d'accessibilité, la centralité d'un lieu repose également sur l'intensité de sa spécialisation dans un domaine (Bourdin, 2003). Dans cette optique, nous avons tenté de déterminer l'intensité de la spécialisation sportive du Parc à travers ses équipements, ses offres et ses événements sportifs. D'après les résultats obtenus, cette spécialisation repose sur plusieurs composantes (figure 6.4).

Sur le plan des équipements, comme nous l'avons vu précédemment, le Parc présente une concentration et une diversité d'installations sportives relativement uniques dans le contexte montréalais. D'autre part, nous constatons qu'à l'exception du bassin de plongée et du stade (en cas d'intempéries), l'ensemble s'avère pleinement fonctionnel, à ce titre plusieurs installations répondent aux normes des fédérations sportives internationales.

Sur le plan des événements sportifs, l'analyse des données recueillies nous permet d'affirmer que les événements sportifs occupent une place prépondérante dans la programmation événementielle du site. Entre 2015 et 2019, plus de 41 % des événements accueillis par l'institution responsable du Parc avaient une dimension sportive. En nous référant à la classification de Bessy et Suchet (2015), nous observons que la programmation sportive du site est hautement diversifiée, mais que celle-ci est majoritairement représentée par des compétitions strictement sportives organisées par des fédérations et des ligues, mais aussi par des manifestations sportives de masse et très libres, se présentant sous des formes plus ou moins festives. D'autres résultats nous permettent d'affirmer que le sport occupe une place centrale dans la programmation événementielle du site. D'une part, dans le cadre de nos entretiens et de différentes communications, l'institution responsable du Parc a souligné sa volonté de maintenir une programmation sportive riche, cela en se positionnant favorablement concernant l'accueil des équipes sportives montréalaises, mais aussi quant à l'accueil de méga-événements sportifs. Aussi, nos résultats nous ont permis de démontrer que l'institution responsable du site s'adaptait financièrement aux promoteurs d'événements sportifs souhaitant développer leurs événements sur le site par l'intermédiaire d'ententes pluriannuelles.

Enfin, concernant l'offre sportive non événementielle proposée sur le Parc, celle-ci se divise en deux catégories. D'abord, l'offre sportive grand public est dominée par des activités aquatiques et des activités en plein air, la plupart de ces activités sont présentes de façon assez commune sur l'agglomération montréalaise (conditionnement physique, nage libre et encadrée). Toutefois, nous y retrouvons des activités plus spécialisées (cours de planche à roulettes, escalade, plongeon, plongée), ce qui renforce d'emblée le degré de spécialisation sportive du site. Le second volet de cette offre concerne l'offre en sport de haut niveau assurée par l'INSQ en collaboration avec le Parc olympique, cette offre qui s'adresse aux athlètes de haut niveau de 10 fédérations sportives revêt d'une dimension nationale et internationale. En effet, il n'existe que sept établissements de ce type à travers le Canada (Réseau ISOPC).

Figure 6.4 Les éléments de la spécialisation du Parc olympique pour la vocation sportive

Les éléments de la spécialisation sportive du Parc olympique



* À l'exception du bassin de plongée et du stade (en cas d'intempéries)

Ainsi, en concentrant une grande diversité d'équipements sportifs, en assurant une place non négligeable au sport dans sa programmation événementielle, en proposant une offre sportive grand public composée d'activités peu communes, puis en abritant un des établissements majeurs du sport de haut niveau canadien, le Parc olympique présente une centralité hautement spécialisée dans la fonction sportive. Toutefois, après avoir interrogé les acteurs du milieu sportif sur la façon dont le Parc pourrait améliorer sa vocation sportive, nous observons que la centralité sportive du site présente plusieurs axes de renforcements qui diffèrent en fonction des acteurs interrogés (tableau 6.1).

Tableau 6.1 Suggestions (par les acteurs interrogés) pour le renforcement de la vocation sportive du Parc olympique

Locataires effectuant une mission sportive	Sportifs de haut niveau	Promoteurs d'événements sportifs
<ul style="list-style-type: none"> • Installation d'équipements sportifs librement accessibles destinés au sport communautaire (patinoire, circuit de ski, parcours de vélo) • Poursuivre la mise en place d'une offre sportive multiniveaux et accessible favorisant la réappropriation du site par la communauté • Implantation de services en restauration et de boutiques spécialisées dans le sport 	<ul style="list-style-type: none"> • Implantation de services en restauration proposant une nourriture saine et équilibrée • Implantation d'une offre en hébergement sous forme de dortoirs pour accueillir les athlètes de l'extérieur 	<ul style="list-style-type: none"> • Rénovation de certains éléments du stade (toiture, entrée générale du stade, vestiaires, loges, galerie de presse, système de son et d'éclairage) • Mise en place de commodités destinées au confort des participants et spectateurs sur l'esplanade (point d'eau, toilettes, chalet extérieur) • Développement de l'offre alimentaire et hôtelière sur le Parc olympique

Les différentes suggestions émises par les acteurs du milieu sportif nous permettent d'affirmer que le renforcement de la fonction sportive du Parc doit désormais s'articuler autour du sport amateur et communautaire, le sport de haut niveau étant maintenant bien établi sur le site. Bien que paradoxal, le développement de l'offre extrasportive du site apparaît incontournable au renforcement de sa centralité sportive. Souhaité par les différentes catégories de représentants interrogés, ce développement se présente comme un élément d'amélioration du quotidien pour les sportifs ou les locataires effectuant une mission sportive et comme un élément propice aux affaires pour les promoteurs événementiels. L'institution responsable du Parc semble toutefois avoir saisi cet enjeu en inaugurant en novembre 2021 un point de service alimentaire « L'insolite - espace gourmand » dans la rotonde du stade.

6.2.3 Retour sur la deuxième question secondaire et son hypothèse

Notre deuxième question secondaire était la suivante : « comment s'est consolidée la vocation sportive du Parc olympique depuis 2012 ? ». Dans le cadre de cette question, nous estimions que depuis le début des années 2010, la centralité sportive du Parc olympique s'était fortement renforcée à travers une meilleure gestion du site par les institutions responsables et par un

renversement d'image. Nous sommes en mesure de valider cette hypothèse, toutefois, nous y apporterons quelques nuances.

En effet, le renforcement de la vocation sportive du Parc s'est intensifié au début des années 2010 suite à l'implantation en 2014 du complexe de l'INSQ qui fait partie des sept établissements majeurs du sport de haut niveau au Canada.

Depuis 2015, ce renforcement est à attribuer à une meilleure gestion du site par les institutions responsables qui se caractérise par une meilleure prise en compte des besoins locaux se traduisant par l'édification d'installations sportives libres d'accès destinées au sport amateur et communautaire, la proposition d'une offre sportive plus accessible et l'accueil d'événements et d'activités favorisant les pratiques sportives populaires.

En plus de participer au désenclavement du site et à l'augmentation de sa valeur d'usage, ces différentes actions ont sans conteste contribué à l'amélioration de l'image du Parc. Cette amélioration d'image est également attribuable à l'élaboration d'une stratégie de marketing territorial au sein de laquelle le sport occupe une place centrale.

Toutefois, ce renforcement de la centralité sportive est à nuancer par le déménagement des fédérations sportives et de loisirs logées dans les locaux du RLSQ prévu pour 2022, qui représente le départ d'une masse critique de 600 employés. Bien que nous ne soyons présentement pas en mesure d'évaluer les effets de ce départ, celui-ci devrait probablement affaiblir la centralité sportive du Parc dans l'avenir.

6.3 Un pôle sportif et plus encore

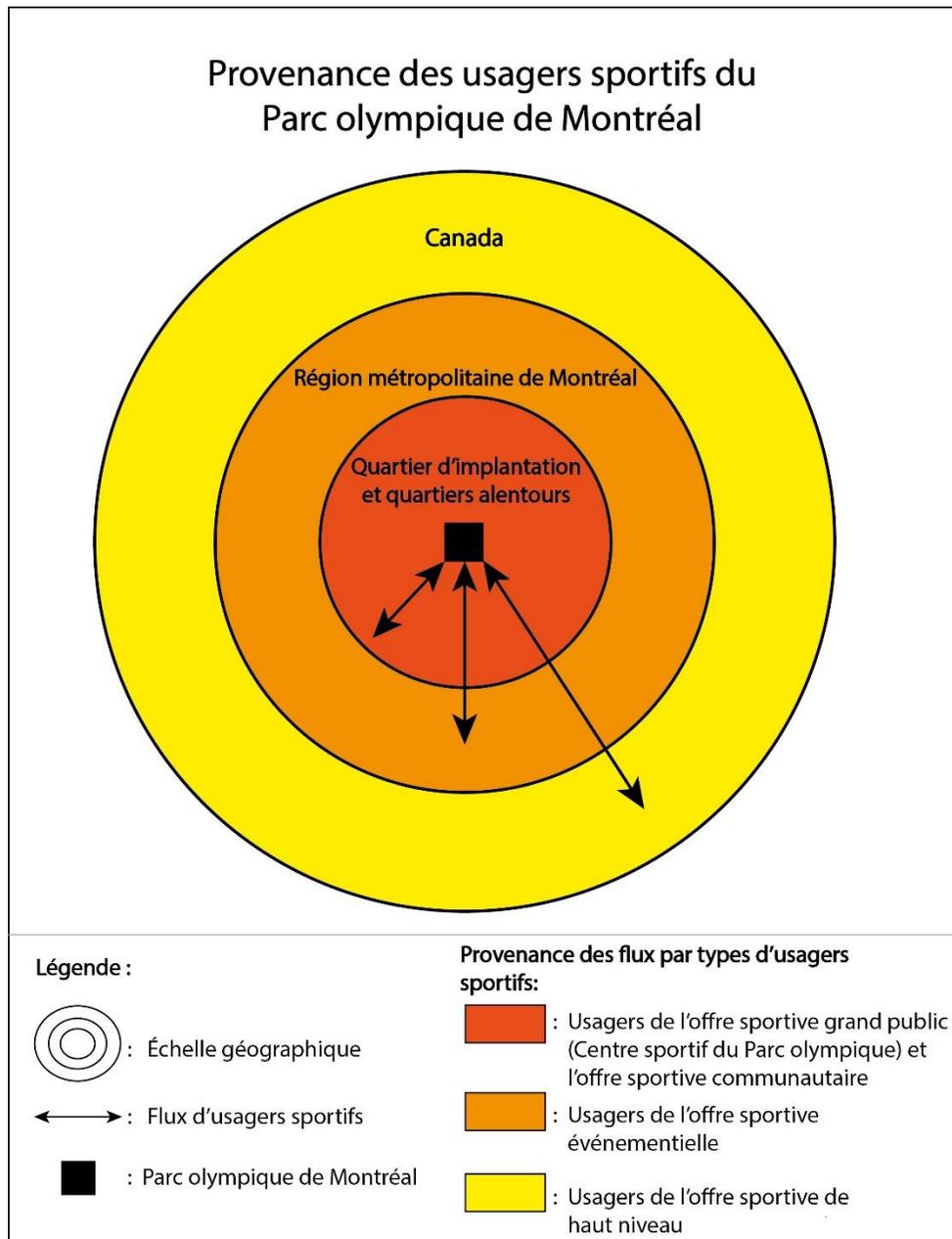
La section précédente nous a permis d'attester du renforcement de la centralité sportive du Parc olympique, cette section vise désormais à analyser la polarité sportive du Parc sur le plan des flux qu'il génère et de l'attractivité qu'il inspire. Cette section sera également l'occasion d'analyser nos résultats relatifs au renforcement de la vocation récréotouristique du Parc.

6.3.1 Un pôle sportif multiscalaire

Dans le cadre de notre recherche, nous souhaitons connaître la provenance des flux d'usagers sportifs du Parc olympique. Les résultats obtenus nous permettent d'observer que la provenance des usagers sportifs du site varie considérablement en fonction de l'offre proposée. En effet, comme nous permet de le constater la figure 6.5, les usagers de l'offre sportive grand public (nage libre, conditionnement physique et installations sportives extérieures) proviennent d'un rayon relativement restreint qui ne dépasse pas les quartiers environnants du Parc. Nous savons d'ailleurs que la plupart des usagers de l'offre du centre sportif proviennent d'un rayon qui n'excède pas les neuf kilomètres. Les usagers de l'offre sportive événementielle proviennent d'un rayon plus vaste qui englobe la région métropolitaine montréalaise, toutefois ce rayon peut varier en fonction de l'ampleur des événements présentés sur le site. Enfin, concernant l'offre en sport de haut niveau proposée par l'INSQ, en raison de la centralisation de dix fédérations sportives canadiennes au sein du complexe et de la rareté de cette offre dans le pays, la provenance de ses usagers s'étend sur l'ensemble du Canada.

Par ailleurs, bien qu'elle n'ait pas été intégrée à la figure 6.5 par manque de données précises, la provenance de certains usagers dépasse les frontières du Canada, notamment en ce qui concerne l'offre sportifs de haut niveau ou l'offre sportif événementielle dans le cadre d'événements de grande ampleur.

Figure 6.5 Schéma de provenance des usagers sportifs du Parc olympique

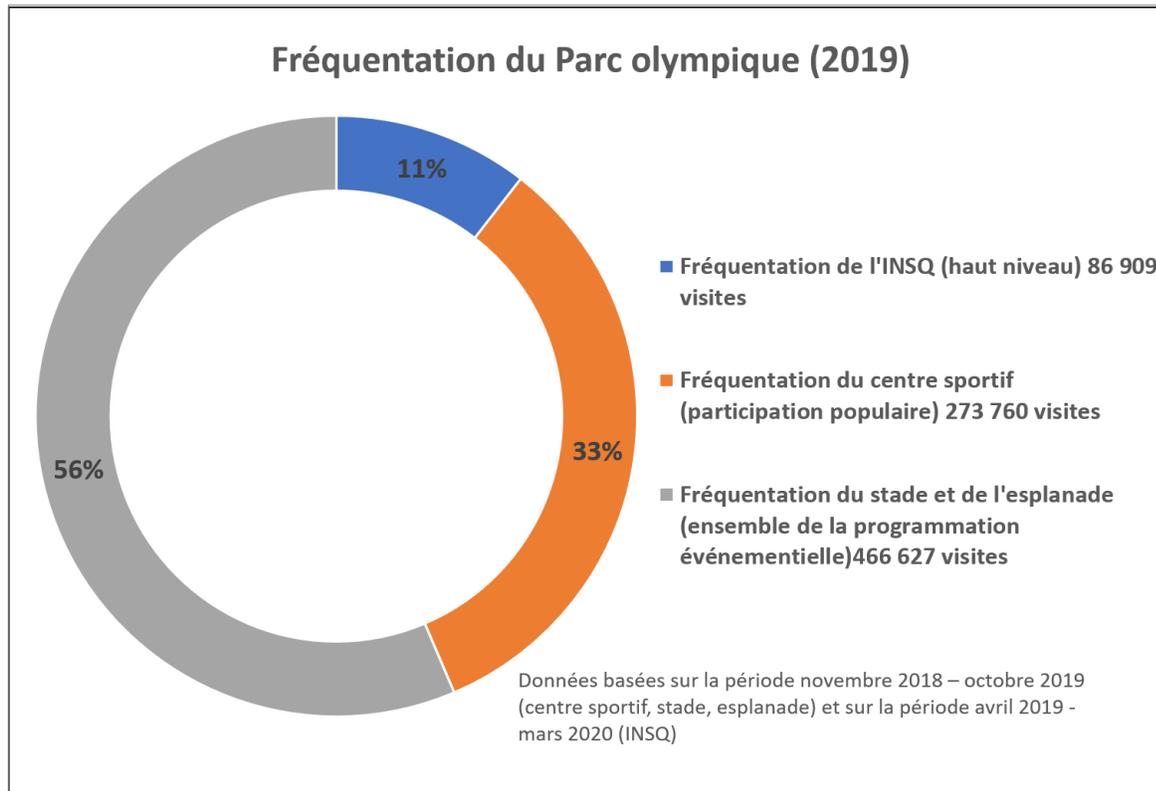


Jean Selin, 2021.

Concernant les visites générées par ces flux, nous constatons à l'aide de la figure 6.6 que l'offre en sport de haut niveau de l'INSQ a généré 86 909 visites annuelles (en accueillant 962 athlètes), ce qui représente approximativement 11 % de la fréquentation du Parc en 2019. La participation populaire du centre sportif a quant à elle généré plus de 273 760 visites, ce qui représente 33 % de la fréquentation du Parc. Enfin, loin devant, la programmation événementielle du Parc (tous événements confondus) a généré 466 627 visites, soit 56 % de la fréquentation totale du Parc.

Toutefois, ces taux de fréquentation sont à nuancer par l'absence des visites générées par l'offre sportive librement accessible (planchodrome, rochers d'escalade). En effet, nous ne disposions d'aucune donnée à ce sujet. L'importance de ces flux mériterait toutefois d'être questionnée.

Figure 6.6 Graphique de la fréquentation du Parc olympique en 2019



Jean Selin, 2021.

6.3.2 Une attractivité variable en fonction des usagers

Dans un deuxième temps, puisque la notion d'attractivité permet aussi de rendre compte de la polarité d'un lieu (Moriconi-Ébrard et Lussault, 2013), nous avons identifié les principaux facteurs d'attractivité du Parc olympique auprès des acteurs qui utilisent ses installations.

Pour les promoteurs d'événements, le choix d'implanter un événement sur le site repose simultanément sur l'espace disponible et la capacité d'accueil qu'offre le stade, mais aussi, sur sa localisation, son accessibilité et sa notoriété. Pour ces promoteurs, leurs événements sur le Parc apparaissent souvent comme les plus importants de toute leur programmation. Pour une grande partie d'entre eux, organiser un événement sur le site a grandement favorisé la croissance de leur entreprise. Enfin, tous les promoteurs avaient l'intention d'organiser des événements sur le site

dans l'avenir, toutefois pour certains, l'organisation de ces événements futurs est conditionnelle à la mise en place d'un plan d'aide, à la suite des restrictions liées à la COVID-19.

Pour les locataires effectuant une mission sportive sur le Parc, les attraits du site reposent sur sa localisation, son accessibilité, mais également sur la proximité avec l'INSQ. Toutefois, ces attraits ont été occultés par la multitude de désagréments liés aux conditions de travail des représentants des fédérations sportives provinciales, dont les bureaux sont situés dans les souterrains du stade. En 2012, le rapport du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique déplorait déjà la façon « scandaleusement inadéquate » (p. 12) dont étaient installées ces fédérations. Suite aux nombreux témoignages recueillis, nous sommes en mesure de renouveler ce constat. En 2022, le déménagement des locaux du RLSQ et des fédérations sportives et de loisirs qui y résident mettra un terme à cette situation. Enfin, pour les sportifs de haut niveau, leur présence sur le Parc ne relève pas d'un choix personnel, celle-ci est conditionnée par la centralisation du centre d'entraînement de leur fédération au sein de l'INSQ.

Finalement, dans le cadre de notre recherche, déterminer l'attractivité du Parc auprès des acteurs du milieu sportif présentait certaines limites. En effet, seule la présence des promoteurs d'événements sur le site était pleinement volontaire, pour les autres acteurs, leur présence était généralement conditionnée par des impératifs professionnels. Pour mieux saisir cette attractivité, il aurait été fructueux d'interroger les usagers de l'offre grand public proposée sur le Parc (planchodrome, rochers d'escalade, gym urbain, centre sportif). Toutefois, en raison des restrictions liées à la COVID-19, nous n'avons pas été en mesure de réaliser d'entretiens auprès de ces usagers.

6.3.3 Vers un pôle polyfonctionnel, une vocation récréotouristique assumée

Bien que la vocation récréotouristique du Parc olympique soit présente depuis le milieu des années 1980, cette dernière a longtemps été marquée par son manque de cohérence avec les autres activités du Parc. Toutefois, nos résultats nous ont permis de constater que depuis une quinzaine d'années, une série d'investissements et de mesures avaient contribué à une meilleure intégration des activités récréotouristiques du site, mais surtout à l'émergence du Parc olympique comme un véritable pôle récréotouristique. Comme nous le constatons au sein de la figure 6.7, cette volonté de l'institution responsable du Parc de renforcer la vocation récréotouristique du site s'exprime sur trois axes : d'abord, la mise en place d'aménagements et d'offres destinés aux touristes internationaux, puis la mise en place d'aménagements et d'offres destinés aux populations locales et enfin l'application de mesures visant à améliorer l'intégration urbaine du site.

Figure 6.7 Les axes du renforcement de la vocation récréotouristique du Parc olympique depuis 2012



Jean Selin, 2021.

Les éléments abordés au sein de la figure 6.7 nous permettent de constater que comme le prescrivait le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique en 2012, l'institution responsable du Parc a su se positionner comme une destination familiale et éducative apte à attirer simultanément les touristes

internationaux et les populations locales. De plus, ce développement récréotouristique a relevé d'une démarche intégrée avec les autres établissements touristiques du pôle Maisonneuve, mais également auprès des habitants et des organisations du quartier. Ainsi, bien que la vocation sportive reste la vocation dominante du Parc, nous estimons qu'à travers ces différents investissements et mesures, le Parc olympique se présente de plus en plus comme un parc urbain multifonctionnel.

6.3.4 Une nouvelle loi porteuse d'espoirs

Parallèlement à la polarisation sportive et récréotouristique en cours depuis le début des années 2010 sur le Parc, les dernières années ont été marquées par une modification de la loi encadrant la société d'État responsable du site. Cela se traduit par l'abrogation de la Loi sur la RIO sur place depuis 1975 et par l'adoption en 2020 de la nouvelle Loi sur la SDMVPO.

Donnant suite à l'une des recommandations du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique (2012), cette loi va permettre à cette société d'État de constituer des filiales et de réaliser des voyages de prospection en lien avec sa mission, mais également de conclure des contrats de location et des ententes d'exclusivité de plus de trois ans, puis des contrats de concession de plus de cinq ans sans l'autorisation du gouvernement.

Les résultats obtenus nous ont permis d'attester de l'approbation globale de cette loi auprès des intervenants des milieux sportifs. Chaque catégorie d'intervenants voit en cette loi des avantages différents. Les représentants de l'institution responsable du Parc y voient un gain d'agilité, la possibilité de prendre plus de risques et l'aptitude à attirer de nouveaux partenaires. Les promoteurs d'événements y voient un gain de stabilité et la possibilité d'investir sur le long terme. Enfin, les locataires effectuant une mission sportive y voient une simplification des ententes, la possibilité d'améliorer l'animation du site et d'attirer des investisseurs. Toutefois, plusieurs intervenants estiment que le développement commercial généré par cette loi ne doit pas occulter l'héritage et la vocation sportive du site.

Nous ne sommes pas en mesure d'établir les retombées de cette nouvelle loi étant donné son adoption récente. Toutefois, d'après les témoignages recueillis, ce nouveau cadre législatif devrait permettre de favoriser la polarisation sportive et récréotouristique en cours sur le Parc. Il faut

cependant rappeler que cette loi mettra une dizaine d'années avant de devenir pleinement opérationnelle.

Outre cette recommandation relative à l'élargissement des missions de l'institution responsable du Parc, le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique (2012) recommandait également d'investir cette institution d'une véritable autorité sur la planification du Parc olympique et l'organisation de la concertation à l'intérieur de ce territoire, mais aussi d'une autorité en matière de promotion et de coordination territoriale des loisirs et sports. À ce titre, il était recommandé au ministère de l'Éducation de lui déléguer ses responsabilités touchant aux sports et aux loisirs. Ces différentes recommandations incarnaient concrètement deux principes centraux du concept de gouvernance : la concertation et la dilution de pouvoir.

Toutefois, force est de constater que ces recommandations n'ont pas trouvé de suite favorable. Ainsi, nous assistons davantage à un gain d'autonomie de l'institution responsable du Parc qu'à une réelle « dilution » du pouvoir qu'aurait pu incarner le transfert des compétences du gouvernement provincial vers l'institution responsable du Parc. Quant à la mise en place d'une concertation sur le territoire, l'institution responsable du Parc, dont le statut demeure inchangé devra s'en remettre à des initiatives personnelles relevant davantage de la consultation, mais qui ont toutefois pu s'avérer fructueuses dans le passé.

6.3.5 Retour sur la troisième question secondaire et son hypothèse

Notre troisième question secondaire était la suivante : « la polarité du Parc olympique dépasse-t-elle la vocation sportive ? ». Dans le cadre de cette question, nous estimions que la polarité du Parc olympique ne dépendait plus seulement de sa vocation sportive et reposait de plus en plus sur sa vocation récréotouristique qui s'était considérablement renforcée depuis une quinzaine d'années.

L'analyse des résultats obtenus nous permet de valider cette hypothèse. D'abord, nous avons pu constater que le Parc olympique exerçait une polarité sportive multiscalaire en fonction des offres sportives concernées. Toutefois, la polarité du Parc ne dépend plus uniquement de sa vocation sportive, en effet la vocation récréotouristique du Parc qui jusqu'alors demeurait mal intégrée aux autres activités du site a connu au cours des 15 dernières années un réinvestissement particulier de la part de l'institution responsable du Parc. Cette polarisation récréotouristique est à attribuer à une

série de mesures et d'investissements qui ont permis de faire du Parc olympique une destination familiale apte à attirer simultanément les touristes internationaux et les populations locales, mais qui ont également permis d'améliorer l'intégration du Parc olympique aux établissements muséaux et touristiques du secteur et plus largement à son quartier d'implantation.

La vocation récréotouristique étant désormais pleinement assumée par la société d'État responsable du site, le Parc olympique et ses environs se présentent de plus en plus comme un véritable pôle multifonctionnel montréalais. Par ailleurs, la nouvelle Loi sur la SDMVPO adoptée en 2020 devrait doter l'institution responsable du site des clés nécessaires pour poursuivre le renforcement de ce pôle dans l'avenir.

6.4 Retour sur les recherches antérieures

Dans cette section, nous souhaitons revenir sur les différentes analyses issues des recherches antérieures sur le Parc olympique pour discuter autour de celles-ci. En 2014, après avoir réalisé des entrevues auprès d'intervenants du milieu sportif et associatif, Roult, Lefebvre et Adjizian estimaient que le développement de la vocation sportive du Parc s'articulait autour de deux visions distinctes. La première vision se base sur une présence accrue du secteur privé dans la gestion, la commandite et la location des installations du Parc. Cette vision se traduit par l'attribution de noms d'entreprises à certains éléments du site et par l'installation d'établissements commerciaux (restauration, animation...). Ce modèle permettrait d'assurer une rétention des usagers sur un site qui s'apparenterait davantage à un parc d'amusement commercial à thématique sportive au sein duquel le sport d'élite et amateur serait soumis à des impératifs de rentabilité. La seconde vision privilégie un développement basé sur un financement public qui consiste à redonner le Parc à la population en assurant une accessibilité optimale à ses équipements et services. Cette vision se base sur l'idée d'un parc urbain multifonctionnel à dominante sportive tournée vers les besoins de la population, valorisant les saines habitudes de vie et laissant place au verdissement.

Plus de sept ans après ces analyses, nous estimons que le développement de la vocation sportive du site a puisé simultanément dans ces deux visions. La première vision basée sur une présence accrue du secteur privé a pu être perceptible à travers la nouvelle Loi sur la SDMVPO qui permettra à l'institution responsable du Parc d'acquérir ou de constituer des filiales utiles à la réalisation de

sa mission et de conclure des contrats de location, des baux locatifs et des ententes d'exclusivité sur le long terme. Ces différentes mesures devraient permettre une présence accrue du secteur privé sur le site dans l'avenir. Cette première vision est également perceptible du fait que certains espaces comme le planchodrome Vans portent le nom d'entreprise. Enfin, cette vision devrait être renforcée par l'aménagement d'espaces commerciaux locatifs aux abords de la station Pie-IX dans les prochaines années. La seconde vision basée sur un Parc urbain ouvert aux populations locales se caractérise par l'aménagement d'installations sportives en libre accès sur les aires extérieures du Parc, l'accueil d'événements et d'activités favorisant les pratiques sportives populaires ou encore par le verdissement progressif du site depuis 2015.

En 2010, dans le cadre d'une étude sur la reconversion des stades olympiques, Roult et Lefebvre dressaient les principaux critères d'une reconversion post-olympique réussie. Toutefois, force est de constater qu'à cette époque le stade olympique de Montréal répondait à très peu de ces critères. Pourtant, depuis 2012, nous constatons que le Parc olympique et son stade sont en passe de répondre à plusieurs critères dressés par les auteurs. D'une part, le critère qui consiste à mener des consultations publiques pour satisfaire les besoins locaux a pu être observable à travers la consultation d'organisations du quartier par le Parc olympique dans le but d'offrir des services utiles aux populations, mais également à travers différents processus de consultation relatifs à des travaux sur le site. Le critère qui consiste à adapter le stade aux exigences des fédérations internationales et aux promoteurs d'événements se caractérise par le projet de remplacement de la toiture du stade et par l'amélioration de ses systèmes d'éclairage et de sonorisation. Le critère d'un repositionnement récréotouristique mêlant activités lucratives à visibilité internationale et activités sociales participant à l'animation du territoire d'insertion a été clairement perceptible. Le premier aspect davantage lucratif se caractérise par l'organisation d'événements payants et par la mise en place d'aménagements destinés au tourisme international (rénovation du hall touristique et de l'observatoire de la tour). Le second aspect davantage communautaire s'est caractérisé par des activités et des événements gratuits sur l'esplanade, mais aussi par l'aménagement d'installations sportives librement accessibles. Enfin, le critère visant à mettre en place des partenariats public-privé où le public reste majoritaire fait écho à la récente Loi sur la SDMVPO qui permettra à la société responsable du Parc de créer des filiales en s'associant à des organismes privés, dans la mesure où la SDMVPO reste actionnaire majoritaire de cette filiale.

En sommes, depuis le début des années 2010, l'institution responsable du Parc olympique est en train de démontrer qu'il n'est jamais trop tard pour amorcer la reconversion d'installations olympique.

CONCLUSION

S'appuyant sur des modes de collectes qualitatifs et sur différents concepts, cette recherche avait pour visée de déterminer l'évolution de la centralité sportive du Parc olympique et de caractériser son récent renforcement depuis le début des années 2010. Parallèlement, nous souhaitions savoir si le Parc olympique exerçait une polarité qui dépassait sa vocation sportive. Après avoir analysé les résultats obtenus et répondu à nos trois questions secondaires de recherche, nous sommes désormais en mesure de répondre à notre questionnement principal.

Notre question principale de recherche était la suivante : « le Parc olympique exerce-t-il une centralité sportive ? ». Relativement à cette question, nous postulions que depuis sa création, le Parc olympique avait consolidé sa vocation et ses activités sportives.

Nous sommes en mesure d'affirmer cette hypothèse, toutefois, nous y apporterons plusieurs précisions. D'abord, le Parc olympique a toujours exercé une centralité sportive qui repose simultanément sur une concentration d'installations sportives unique dans le contexte montréalais, un fort potentiel d'accessibilité et la forte valeur symbolique de ses installations. Cependant, pour des raisons économiques, administratives et techniques, le Parc olympique a vu sa vocation sportive s'éloigner progressivement au cours des années 1980 et 1990, au profit de nouvelles vocations récréotouristiques. Si depuis le milieu des années 2000, la fin du remboursement de la dette olympique marque le retour de la vocation sportive sur le Parc olympique, le renforcement de cette vocation a véritablement pris un tournant en 2014 avec l'implantation de l'INSQ, complexe dédié aux sportifs de haut niveau de plusieurs fédérations canadiennes qui attirent des athlètes sur l'ensemble du pays.

Si le renforcement de la centralité sportive du Parc s'est d'abord axé autour du sport d'élite, il s'articule depuis le milieu des années 2010 autour du sport amateur et communautaire et relève d'une volonté de l'institution responsable du Parc de développer la valeur d'usage du site en renforçant les liens entre le Parc et son quartier d'implantation. Cette volonté se traduit par l'édification d'installations sportives libres d'accès et la proposition d'une offre sportive accessible.

Enfin, la centralité sportive du site s'est également consolidée à travers l'élaboration d'une stratégie de marketing territorial dans laquelle le sport occupe une place centrale.

Ces différentes phases de renforcement de la vocation sportive du site ont participé à l'émergence d'un pôle sportif multiscalair. En effet, si les récentes installations grand public en extérieur sont destinées aux populations des quartiers avoisinants, l'offre sportive de haut niveau exerce une centralité sur un territoire beaucoup plus vaste en attirant des sportifs en provenance des différentes provinces canadiennes.

Bien que le Parc olympique soit doté d'une centralité sportive indéniable qui s'est fortement renforcée depuis le milieu des années 2010, celle-ci présente plusieurs axes de renforcement. D'abord, le changement de la toiture du stade prévue à l'horizon 2025 se présente comme un préalable incontournable au renforcement de la centralité sportive du site (principalement sur le plan événementiel), toutefois, il n'en est pas l'unique condition. En effet, assez paradoxalement, le développement de l'offre extrasportive (commerce, restauration, hébergement...) du site semble conditionnel au renforcement de sa centralité sportive. Souhaité par un grand nombre des représentants interrogés, le développement de l'offre extrasportive du site devrait être en mesure d'assurer la rétention des usagers sportifs et des spectateurs au-delà de l'activité qu'ils avaient initialement prévu de réaliser. Consciente de cet enjeu, l'institution responsable du Parc a inauguré en novembre 2021 un point de service alimentaire dans la rotonde du stade et prévoit d'aménager des espaces commerciaux locatifs afin d'accueillir des commerces et des services de proximité sur le site. Enfin, dans le cadre de cette recherche, le développement du sport communautaire et amateur en cours depuis le milieu des années 2010 est apparu comme un élément à poursuivre dans l'avenir, car garant de la réappropriation du site par les populations.

Complémentairement au renforcement de sa vocation sportive, le Parc olympique a connu un important développement de sa vocation récréotouristique depuis une quinzaine d'années. Ce développement s'est caractérisé par la mise en place d'aménagements et d'offres aptes à attirer simultanément les touristes internationaux et les populations locales, mais aussi par des mesures visant à mieux intégrer le Parc olympique à son environnement.

Longtemps marqué par sa démesure et par la dette qu'il génère, le Parc olympique semble connaître un réinvestissement progressif par les populations et se présente de plus en plus comme un parc urbain multifonctionnel à dominance sportive. Ces mutations sont attribuables aux différentes stratégies de développement des vocations sportive et récréotouristique du site menées conjointement par l'institution responsable du Parc et le gouvernement du Québec depuis plus d'une dizaine d'années. Par ailleurs, ces mutations ont été guidées par la vision de développement proposée au sein du rapport du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique publié en 2012. En effet, une grande partie des recommandations émises dans ce rapport ont été totalement ou partiellement assumées par l'institution responsable du Parc olympique. Enfin, l'adoption en 2020 d'un nouveau cadre législatif offrant plus d'autonomie à la société d'État responsable du site devrait permettre à cette dernière de poursuivre le renforcement de ce pôle dans l'avenir.

Concernant les limites de cette recherche, elles reposent d'abord sur l'absence des usagers sportifs amateurs au sein de notre collecte de données, cette absence s'explique par les restrictions gouvernementales liées à la COVID-19 lors de notre campagne de terrain. La réalisation d'entretiens ou de questionnaires auprès de ces usagers aurait pu nous permettre de caractériser leurs pratiques sportives, d'établir les critères d'attractivité du Parc selon ces usagers, de recueillir leurs suggestions sur les installations sportives qui pourraient être aménagées sur le Parc ou encore de déterminer leur adhésion aux récentes installations sportives en libre accès aménagées sur le site. Face au contexte pandémique, nous avons été contraints d'ajuster notre collecte de données (initialement plus ambitieuse) à la réalité de la situation. En effet, cette situation pandémique s'est présentée comme un obstacle dans la réalisation d'entrevues auprès des usagers sportifs du Parc olympique, mais également dans le cadre des observations directes sur le terrain. Nous tenons toutefois à souligner la souplesse et la disponibilité des différents intervenants avec qui nous nous sommes entretenus.

Aussi, cette recherche s'est concentrée sur les installations du Parc appartenant au gouvernement québécois, il aurait toutefois été pertinent d'y inclure les autres infrastructures sportives du site (stade Saputo, aréna Maurice-Richard, centre Pierre-Charbonneau) pour mieux appréhender la centralité sportive exercée par l'ensemble du Parc olympique.

Enfin, il aurait été enrichissant de réaliser une revue exhaustive de la presse sur le Parc olympique depuis 2010, cela dans le but d'obtenir des éléments supplémentaires concernant l'évolution de l'image du site dans l'opinion publique et les représentations collectives.

Sans être une œuvre fondamentale pour la géographie du sport, cette recherche a tenté de contribuer à l'avancement des connaissances sur l'intégration et la place des localisations sportives dans leur territoire à travers l'exemple du Parc olympique de Montréal. D'autre part, cette recherche met à jour la situation du Parc olympique principalement sous l'angle de sa vocation sportive et propose des axes de renforcement de cette dernière. Elle dresse le bilan de l'accueil de certaines recommandations émises par le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique en 2012. Enfin, cette recherche expose les différentes pratiques relatives au marketing territorial employées par l'institution responsable du Parc, objet d'étude qui jusqu'à maintenant n'avait encore jamais été étudié dans le cadre des recherches sur le Parc olympique de Montréal.

Enfin, nous avons distingué différentes pistes de réflexion sur lesquelles il serait pertinent de se questionner dans le cadre de recherches futures. D'une part, nous estimons qu'il serait enrichissant d'étudier les flux d'usagers et les pratiques générés par les installations sportives en libre accès aménagées sur les aires extérieures du Parc olympique depuis 2019 (rochers d'escalade, planchodrome et gym urbain). À ce titre, la réalisation de questionnaires auprès des usagers pourrait s'avérer fructueuse afin d'étudier le réinvestissement du Parc par les populations locales. Parallèlement, il serait cohérent de s'interroger sur les retombées générées par le remplacement de la toiture du stade prévu pour 2025, principalement parce que ce projet devrait contribuer à l'augmentation de la valeur d'usage du site en attirant des promoteurs d'événements et par conséquent un plus grand flux de visiteurs. Dans le cadre des différents investissements et mesures ayant permis le renforcement des vocations sportive et récréotouristique du Parc, il serait pertinent d'étudier les perceptions des Montréalais et des Québécois à l'égard du Parc olympique. En ce sens, il serait enrichissant de savoir comment le site est perçu par les jeunes générations, qui n'ont pas connu les déboires du Parc.

Une autre piste de recherche concerne la loi sur la SDMVPO encadrant le Parc olympique depuis novembre 2020, ce cadre législatif étant encore récent, nous n'avons pu étudier ses retombées réelles, d'autant plus que cette loi devrait mettre une dizaine d'années avant de devenir pleinement

opérationnelle. D'ici une dizaine voire une quinzaine d'années, il serait pertinent de s'interroger sur les répercussions de cette loi, notamment en ce qui concerne le développement de l'offre commerciale, événementielle et sportive du Parc olympique.

ANNEXE A

ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS (REPRÉSENTANTS DE L'INSTITUTION RESPONSABLE DU PARC OLYMPIQUE)

Q) Depuis 2012, quelle importance a eu le rapport du Comité-Conseil sur l'avenir du Parc olympique sur les différents projets et prises de décisions relatifs au Parc olympique ?

Q) Nous n'avons pas distingué d'instance de concertation entre les différents gestionnaires d'établissements présents sur le Parc, existe-t-il une instance de cette nature ? Sinon, la mise en place d'une instance de concertation entre les acteurs présents sur le Parc serait-elle envisageable dans l'avenir ?

Q) Concrètement, quel va être l'impact du nouveau statut législatif de l'institution accordé dans le cadre de la Loi 15 sur la Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique ?

Q) Quel est votre avis sur le déménagement de l'ensemble des fédérations présentes au sein du RLSQ ?

Q) Des actions concernant l'accueil du sport scolaire ont été mises en place à travers le programme *Passeport pour ma vie de Quartier*. Néanmoins, le rapport annuel de 2018 mentionne que le Parc olympique évalue « d'autres projets afin de favoriser l'accès à davantage de jeunes du quartier ». Ces autres projets sont-ils incarnés par les camps de jour *Mes premiers jeux* ou d'autres projets sont en cours d'élaboration concernant le renforcement de la présence du sport scolaire ?

Q) Quels ont été les apports de l'arrivée de l'INSQ pour le Parc olympique depuis 2014 ? La présence du sport d'élite a-t-elle eu des effets d'entraînement sur le sport amateur ?

Q) Au cours des dernières années, de nombreux aménagements sportifs destinés au grand public ont vu le jour sur le Parc (planchodrome Vans, rochers d'escalade, gym urbain). Quel est l'intérêt de la SDMVPO derrière ces projets destinés au sport communautaire ?

Q) Quelle est la clientèle type (catégorie sociodémographique et zone de résidence) de l'offre sportive non événementielle du Parc olympique ?

Q) Comment évolue le projet de remplacement du toit ? Quels vont être les effets de cette nouvelle toiture sur la programmation sportive du stade ?

Q) Pouvez-vous nous donner une fourchette des coûts approximatifs d'exploitation du stade pour ceux qui souhaitent y implanter un événement sportif ? Y a-t-il des priorités concernant le choix des événements qu'accueille le Parc olympique ?

Q) La SDMVPO prévoit-elle la mise en place d'un plan d'aide pour faciliter la reprise des activités événementielles pour les promoteurs d'événements sur le Parc olympique ?

Q) Quelle a été l'incidence de la crise sanitaire liée à la COVID-19 sur les différents projets (réfections, aménagements) qui étaient en cours sur le Parc ?

Q) En 2012, le rapport du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique soulignait que l'absence quasi totale d'offre de restauration et d'hébergement ne permettait pas de retenir les touristes et les usagers sur le Parc olympique. Encore aujourd'hui ces services connexes sont relativement rares sur le site, comment expliquez-vous ce manque ? Quels sont les plans de la SDMVPO pour combler ce manque d'offre alimentaire et d'hébergement dans l'avenir ? La possibilité d'acquérir des filiales va-t-elle permettre de débloquer cette situation ?

Q) Quels sites ou infrastructures incarnent selon vous une concurrence directe au Parc olympique :

- Du point de vue de l'accueil d'événements sportifs ?

- Du point de vue de l'offre sportive non événementielle ?

Q) Quels sont les atouts et les faiblesses du Parc olympique face à cette concurrence ?

ANNEXE B

ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS (REPRÉSENTANTS DES LOCATAIRES DU PARC OLYMPIQUE)

- Q) Quels sont les avantages et les inconvénients pour votre organisme d'être localisé sur le Parc olympique ?
- Q) Pouvez-vous nous parler du rapport qu'entretient votre organisme avec la Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique ?
- Q) Existe-t-il une instance de concertation entre les acteurs du Parc olympique ?
- Q) Depuis 2012, vos rapports avec la direction du Parc olympique ont-ils évolué (mise en place de partenariats ...) ?
- Q) Votre organisme affiche-t-il la volonté de créer plus de liens avec l'institution responsable du Parc olympique ?
- Q) Votre organisme a-t-il déjà organisé ou participé à un événement sur le Parc olympique ?
- Q) Au cours des dernières années (depuis 2012), votre organisme a-t-il été approché par l'organisation du Parc olympique, quant à la possibilité d'un relogement ?
- Q) Quel est votre avis concernant le déménagement des fédérations et des organismes présents au sein du RLSQ ?
- Q) Quel est votre avis concernant la Loi sur la SDMVPO qui est entrée en vigueur le 1^{er} novembre 2020 et qui va permettre l'élargissement des missions de l'organisation du Parc olympique (possibilité pour l'institution responsable du Parc de conclure des contrats de location et de concession et de signer des baux locatifs de plus de cinq ans, de signer des ententes d'exclusivité de plus de trois ans avec des promoteurs d'événements et enfin d'acquérir ou de constituer toute filiale commerciale utile à la réalisation de sa mission) ?
- Q) Quel est votre avis sur les nouveaux aménagements sportifs (planchodrome, rochers d'escalade, gym urbain) et sur les réfections récentes et prévues (centre sportif, toiture du stade) ?
- Q) La présence d'infrastructures sportives sur le Parc olympique est-elle suffisante ?
- Q) L'offre sportive présente sur le Parc olympique est-elle suffisante ?
- Q) Quels aménagements l'institution responsable du Parc olympique pourrait-elle apporter pour améliorer le Parc olympique ?

ANNEXE C

ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS (REPRÉSENTANTS DES PROMOTEURS D'ÉVÉNEMENTS SPORTIFS)

- Q) Pouvez-vous nous parler des différentes expériences de votre société au sein du Parc olympique ?
- Q) Que représentent le Parc olympique et son stade pour votre société ?
- Q) Pourquoi avoir choisi ce site pour le déroulement de votre événement ?
- Q) Quel a été le niveau de difficulté d'organiser votre événement au sein du Parc olympique ? Quels ont été vos rapports avec la direction du Parc olympique lors de cette organisation ?
- Q) Comment s'est déroulé votre événement au sein du Parc ? Votre entreprise en a-t-elle tiré des retombées positives ?
- Q) Votre organisation prévoit-elle d'organiser à nouveau des événements au sein du Parc ?
- Q) Quel est votre avis sur les coûts de locations des infrastructures du Parc olympique ?
- Q) Quel est votre avis concernant la Loi sur la SDMVPO qui est entrée en vigueur le 1^{er} novembre 2020 et qui va permettre l'élargissement des missions de l'organisation du Parc olympique (possibilité pour l'institution responsable du Parc de conclure des contrats de location et de concession et de signer des baux locatifs de plus de cinq ans, de signer des ententes d'exclusivité de plus de trois ans avec des promoteurs d'événements et enfin d'acquérir ou de constituer toute filiale commerciale utile à la réalisation de sa mission) ?
- Q) Quel est votre avis sur les nouveaux aménagements sportifs (planchodrome, rochers d'escalade, gym urbain) et sur les réfections récentes et prévues (centre sportif, toiture du stade) ?
- Q) Quels aménagements l'organisation du Parc olympique pourrait-elle apporter au site pour faciliter et favoriser la tenue d'événements sportifs ?
- Q) La pandémie liée à la COVID-19 a eu de lourdes conséquences sur le secteur de l'événementiel, êtes-vous optimiste quant à la possibilité d'une reprise des activités ?

ANNEXE D

ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS (REPRÉSENTANTS DES SPORTIFS DE HAUT NIVEAU)

- Q) Quel est votre niveau sportif ?
- Q) Quel est votre sport de rattachement ? Réalisez-vous des sports ou des activités physiques différentes de votre sport de rattachement au sein du Parc olympique ?
- Q) Pourquoi avoir choisi les infrastructures du Parc pour réaliser votre activité physique/sportive ?
- Q) Depuis quand utilisez-vous les infrastructures du Parc olympique ?
- Q) À quelle fréquence (visites/semaines) utilisez-vous les infrastructures sportives du Parc olympique ?
- Q) Avez-vous déjà participé ou assisté à un événement sportif au Parc olympique ? Si oui, le(s)quel(s) ?
- Q) Fréquentez-vous d'autres sites sportifs dans Montréal et ses alentours, si oui le(s)quel(s) et à quelle fréquence ?
- Q) Avez-vous déjà fréquenté des structures connexes du Parc olympique (service de restauration, musées...)
?
- Q) Dans quelle ville habitez-vous ? Si vous résidez à Montréal, dans quel quartier ?
- Q) Combien de temps mettez-vous pour vous rendre à votre activité au Parc olympique ?
- Q) Par quel moyen de transport ?
- Q) Depuis que vous utilisez les infrastructures du Parc olympique, avez-vous assisté à des modifications relatives aux infrastructures, à l'offre sportive ? Si oui, qu'en avez-vous pensé ?
- Q) Quel est votre avis sur les nouveaux aménagements sportifs (planchodrome, rochers d'escalade, gym urbain) et sur les réfections récentes et prévues (centre sportif, toiture du stade) ?
- Q) La présence d'infrastructures sportives sur le Parc olympique est-elle suffisante ?
- Q) Quel(s) aménagement(s) ou infrastructure(s) (sportifs ou autres) l'organisation du Parc olympique pourrait-elle apporter pour améliorer le Parc olympique ?
- Q) L'offre sportive présente sur le Parc olympique est-elle suffisante ?
- Q) Quelle(s) offre(s) (sportifs ou autre) l'organisation du Parc olympique pourrait-elle apporter pour améliorer l'offre du Parc olympique ?
- Q) Quelle a été l'incidence de la COVID-19 sur votre pratique sportive ?

ANNEXE E
CERTIFICATS D'APPROBATION ÉTHIQUE

CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE FSH) a examiné le projet de recherche suivant et le juge conforme aux pratiques habituelles ainsi qu'aux normes établies par la *Politique No 54 sur l'éthique de la recherche avec des êtres humains* (Janvier 2016) de l'UQAM.

Titre du projet: La centralité sportive du Parc olympique de Montréal
Nom de l'étudiant: Jean Eudes SELIN
Programme d'études: Maîtrise en géographie (profil avec mémoire)
Direction de recherche: Sylvain LEFEBVRE

Modalités d'application

Toute modification au protocole de recherche en cours de même que tout événement ou renseignement pouvant affecter l'intégrité de la recherche doivent être communiqués rapidement au comité.

La suspension ou la cessation du protocole, temporaire ou définitive, doit être communiquée au comité dans les meilleurs délais.

Le présent certificat est valide pour une durée d'un an à partir de la date d'émission. Au terme de ce délai, un rapport d'avancement de projet doit être soumis au comité, en guise de rapport final si le projet est réalisé en moins d'un an, et en guise de rapport annuel pour le projet se poursuivant sur plus d'une année. Dans ce dernier cas, le rapport annuel permettra au comité de se prononcer sur le renouvellement du certificat d'approbation éthique.



Anne-Marie Parisot

Professeure, Département de linguistique

Présidente du CERPÉ FSH

AVIS FINAL DE CONFORMITÉ

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE FSH) a examiné le projet de recherche suivant et le juge conforme aux pratiques habituelles ainsi qu'aux normes établies par la *Politique No 54 sur l'éthique de la recherche avec des êtres humains* (avril 2020) de l'UQAM.

Titre du projet : La centralité sportive du Parc olympique de Montréal

Nom de l'étudiant : Jean Eudes Selin

Programme d'études : Maîtrise en géographie (avec mémoire)

Direction(s) de recherche : Sylvain Lefebvre

Merci de bien vouloir inclure une copie du présent document et de votre certificat d'approbation éthique en annexe de votre travail de recherche.

Les membres du CERPE FSH vous félicitent pour la réalisation de votre recherche et vous offrent leurs meilleurs voeux pour la suite de vos activités.

Sylvie Lévesque
Professeure, Département de sexologie
Présidente du CERPE FSH

ANNEXE F

LISTE DES RECOMMANDATIONS ÉMISES PAR LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE

ANNEXES

A : SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :

1. que le gouvernement du Québec reconnaisse pleinement la mission nationale de la Régie des installations olympiques et révisé sa loi constitutive pour :
- I. l'investir d'une véritable autorité en matière de promotion et de coordination territoriale des loisirs et sports de tous niveaux, hors le sport professionnel ;
- II. l'investir d'une véritable autorité sur la planification stratégique de l'ensemble du Parc olympique et sur l'organisation de la concertation à l'intérieur de ce territoire ;
2. que le ministère de l'Éducation délègue ses responsabilités et ressources touchant le Sport et le Loisir à la RIO dont le mandat national serait élargi ;
3. que la RIO détermine avec précision et intègre à un plan directeur les conditions d'accueil des activités sportives aujourd'hui sous-représentées au Parc olympique, notamment pour le sport amateur et le sport scolaire : mise à niveau des équipements, modifications administratives et réglementaires, relogement et partenariat formel avec les Fédérations sportives et de loisirs présentes sur les lieux ;
4. que la RIO adopte, pour l'occupation future des espaces en plein air, un cadre liant la science, la nature et la culture en correspondance avec le développement institutionnel des Muséums nature présents au Parc et dans son voisinage immédiat ;
5. que l'implantation d'un Musée des sports au Parc olympique, sous des formes classiques ou innovatrices, fasse l'objet d'une réévaluation et d'une étude de faisabilité ;
6. que la RIO se donne un cadre formel de consultation et d'évaluation des impacts de ses décisions sur son quartier d'accueil, en privilégiant notamment le désenclavement, l'accessibilité et la participation à l'animation des lieux ;
7. que la RIO s'engage dès maintenant dans la confection d'un Plan directeur de développement à long terme, à l'horizon 2027, et y accorde une importance majeure au tourisme comme vecteur de développement économique du Parc olympique ;
8. que le positionnement touristique principal du Parc soit celui d'une destination familiale et éducative apte à attirer le tourisme international et à assurer l'accueil des populations environnantes ;
9. que la RIO s'engage dès maintenant dans l'exploration de nouveaux produits d'appel, installations récréotouristiques permanentes de type « grand public » adaptées au caractère des lieux et à une programmation de quatre saisons, capables d'attirer des promoteurs majeurs ;
10. que la RIO procède à une analyse de constructibilité des espaces encore disponibles sur le site, notamment en vue d'y installer de nouvelles structures d'accueil, hébergement et restauration ;
11. que le modèle d'affaires qui gouvernera les partenariats touristiques de la RIO, qu'il s'agisse de services ou de nouveaux établissements récréatifs, respecte les principes du tourisme durable et valorise la biodiversité ;
12. que la promotion du Parc olympique comme destination touristique majeure, nationale et internationale relève désormais d'une démarche intégrée avec les établissements présents au Parc et avec les autres instances de promotion du tourisme ;
13. qu'un concours d'idées soit lancé à court terme pour la requalification générale de tous les espaces ouverts à vocation publique, ainsi que pour la création de liens avec le Pôle Maisonneuve et le quartier Hochelaga-Maisonneuve. À terme, lorsque le Plan directeur de développement du site sera adopté, le choix de l'équipe de réalisation du réaménagement devrait se faire par concours de projet ;
14. que la Ville de Montréal procède à une évaluation patrimoniale experte de la valeur du site olympique et qu'elle entreprenne, avec la Communauté métropolitaine de Montréal, les démarches nécessaires à la reconnaissance de l'ensemble comme paysage culturel patrimonial, selon les nouvelles dispositions de la Loi sur le patrimoine culturel ;
15. que le gouvernement du Québec demande au Conseil du patrimoine culturel du Québec d'entreprendre les démarches de classement des bâtiments olympiques, et au premier chef du Stade, comme monument historique ;
16. que le travail de refonte de la Loi sur la Régie des installations olympiques, en sus d'élargir ses missions, étudie et prenne en compte la transformation de cette société d'État en une société mixte, analogue au modèle qui encadre le Musée des beaux-arts de Montréal ;
17. qu'en vue d'établir le Plan directeur de développement du Parc olympique de même que des modalités de gestion harmonieuse du site, la RIO institue et dirige dès maintenant une instance de concertation des principaux gestionnaires d'établissements présents au Parc olympique et au Pôle Maisonneuve ;
18. que l'ouverture à des actions concertées avec les groupes intéressés à l'avenir du Parc olympique (groupes communautaires, environnementaux, sociaux, culturels) s'instaure sur une base volontaire, mais s'inscrive clairement parmi les missions de la RIO ;
19. que le futur appel d'offres pour les solutions de remplacement de la Toiture du Stade soit formulé de façon à accueillir aussi les propositions de toiture mobile, si elles sont en cohérence avec la conception originelle du bâtiment ;
20. qu'une étude de constructibilité de l'ensemble des espaces vacants de la Tour de Montréal soit effectuée afin d'en vérifier les possibilités d'aménagement et d'exploitation, notamment en lien avec les usages sportifs prévus à l'origine ;
21. qu'une évaluation réaliste des besoins de mise à niveau des acquis soit effectuée rapidement, et que le gouvernement du Québec en inscrive les crédits dans ses plans pluriannuels d'immobilisation ;
22. que les projets de mise à niveau soient conçus dans le respect de l'intégrité architecturale du Parc olympique, et qu'une attention particulière soit accordée aux effets des interventions d'animation sur le site, paysage patrimonial distinct à préserver.

BIBLIOGRAPHIE

- Acertys. (2014, 25 septembre). *Rapport de consultation sur le bassin de plongée sous-marine du Parc olympique*. <https://parcolympique.qc.ca/wp-content/uploads/2015/03/Rapport-consultation-bassin-plongee.pdf>
- Adjizian, J.-P. et Machemehl, C. (2016). Les équipements sportifs de proximité : des décisions d'aménagement aux critères d'usage en France et au Québec. Dans R. Roullet, S. Miaux (dir.), *Aménager des espaces favorables au loisir, au sport et au tourisme : perspectives théoriques, pragmatiques et réglementaires* (p. 113-137). Presses de l'Université du Québec.
- Alexandre, H., Cusin, F. et Juillard, C. (2010). L'attractivité résidentielle des agglomérations françaises. *Observateur de l'immobilier*, 3-66.
- Amphoux, P. (2003). Polarité, Mixité, Intensité : Trois dimensions conjointes de la densité urbaine. Dans H. Heinen et D. Vanderburgh (dir.), *Density, International Colloquium on Architecture and Cities* (p. 19-32). Éditions La lettre volée.
- Augustin, J.-P. (2007). *Géographie du sport : spatialités contemporaines et mondialisation*. A. Colin.
- Augustin J.-P. (2011). Qu'est-ce que le sport ? Cultures sportives et géographie. What is sport ? Sports cultures and geography. *Annales de géographie*, 680(4), 361-382. <https://doi.org/10.3917/ag.680.0361>
- Augustin, J.-P. (2013a). Le sport et les nouvelles spatialités urbaines. Dans J.-P. Augustin, S. Lefebvre, et R. Roullet, *Les nouvelles territorialités du sport dans la ville*. Presses de l'Université du Québec.
- Augustin, J.-P. (2013b). Sport. Dans J. Lévy, et M. Lussault (dir.), *Dictionnaire de géographie et de l'espace des sociétés nouvelle édition revue et augmentée* (p. 953-955). Belin.
- Bale, J. (2003). *Sports Geography* (2^e éd.). Routledge.
- Bassil, S et Dion, A. (2010). Stade olympique de Montréal et installations connexes. Dans *Encyclopédie du patrimoine culturel de l'Amérique française*. Récupéré le 22 mars 2021 de http://www.ameriquefrancaise.org/fr/article-502/Stade_olympique_de_Montr%C3%A9al_et_installations_connexes.html#.YG9vNK9KJIU
- Baud, B. Bourgeat, S. et Bras, C. (2013). *Dictionnaire de géographie* (5^e éd.). Hatier.
- Bavoux, J.-J. et Chapelon, L. (2014). *Dictionnaire d'analyse spatiale*. A. Colin.
- Beaujeu-Garnier. J. (2015). Centralité. Dans P. Merlin et F. Choay (dir.), *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement* (4^e éd., p. 138-139). Presses universitaires de France.

- Bédard, M. (2020). *Méthodologie et méthodes de recherche en géographie. GEO 8011* [Notes et documents du cours] (17^e éd.). Université du Québec à Montréal, Département de géographie.
- Bessy, O. et Suchet, A. (2015). Une approche théorique de l'événementiel sportif. *Mondes du Tourisme*, (11). <https://doi.org/10.4000/tourisme.1023>
- Beuret, J.-E. (2013). Concertation (démarche de). Dans I. Casillo, R. Barbier, L. Blondiaux, F. Chateauraynaud, J.-M. Fourniau, R. Lefebvre, C. Neveu et D. Salles (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*. Récupéré le 22 avril 2021 de : <http://www.dicopart.fr/fr/dico/concertation-demarche-de>.
- Beuze Edragas, F. et Bouron, J.-B. (2019, 18 décembre). Notion en débat : Marketing territorial. *Géoconfluences*. <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/informations-scientifiques/a-la-une/notion-a-la-une/marketing-territorial>
- Bouinot, J. (2015). Mercatique urbaine. Dans P. Merlin, et F. Choay (dir.), *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement* (7^e éd, p.457-459). Presses universitaires de France.
- Bourdin, A. (2003). Anatomie des nouvelles centralités. Dans CERTU, *Centralités dans la ville en mutation. Quelles perspectives d'action pour les pouvoirs publics* (p. 76-89). CERTU.
- Bouron, J.-B. et Tabarly, S. (2019). Centralité. Dans *Géoconfluences*. Récupéré le 20 avril 2021 de <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/centralite>
- Braun, E. (2008). *City Marketing : Towards an Integrated Approach*. Erasmus Research Institute of Management.
- Bureau de recherche, d'animation et de consultation (BRAC). (6 janvier 2020). *Compte rendu d'assemblée publique. Nouvel aménagement de l'entrée Viau du Parc olympique*. https://parcolympique.qc.ca/wp-content/uploads/2020/02/Compte-Rendu-am%C3%A9nagement-Viau_final.pdf
- Centre national de ressources textuelles et lexicales. (2012a). Usager. Dans *Portail lexical : lexicographie*. Récupéré le 20 avril 2021 de <https://www.cnrtl.fr/definition/usager>
- Centre national de ressources textuelles et lexicales. (2012b). Statut. Dans *Portail lexical : lexicographie*. Récupéré le 20 avril 2021 de <https://www.cnrtl.fr/definition/statut>
- CERTU. (2003). *Centralités dans la ville en mutation. Quelles perspectives d'action pour les pouvoirs publics*.
- Chamard, C. et Schlenker, L. (2017). La place du marketing territorial dans le processus de transformation territoriale. *Gestion et management public*, 6(1), 41-57. <https://doi.org/10.3917/gmp.061.0041>
- Comité consultatif chargé d'étudier l'avenir des installations olympiques. (1977). *Le Parc olympique (rapport Marsan)*. Régie des installations olympiques.

- Comité organisateur des Jeux olympiques de 1976. (1978). *Jeux de la XXI^e Olympiade, Montréal, 1976 : Rapport officiel, volume II : installations*. <https://olympics.com/cio>
- Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique. (2012). *Pour le Parc olympique, l'achèvement, l'avenir. Rapport du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Commission d'enquête sur le coût de la 21^e olympiade, Malouf, A. (1980). *Rapport de la commission d'enquête sur le coût de la 21^e olympiade*. Gouvernement du Québec.
- Dematteis, G. (2013). Centralité. Dans J. Lévy et M. Lussault (dir.), *Dictionnaire de géographie et de l'espace des sociétés, nouvelle édition revue et augmentée* (p. 162-164). Belin.
- Desbordes, M. et Richelieu, A. (2018). *Marketing du sport. Une vision internationale*. De Boeck Supérieur.
- Devisme, L. (2005). *La ville décentrée : figures centrales à l'épreuve des dynamiques urbaines*. L'Harmattan.
- Eshuis, J., Klijn, E.-H. et Braun, E. (2014). Marketing territorial et participation citoyenne : le branding, un moyen de faire face à la dimension émotionnelle de l'élaboration des politiques ? *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 80(1), 153-174. <https://doi.org/10.3917/risa.801.0153>
- Gaudette, M., Roullet, R., Khomsi, M. R. et Lefebvre, S. (2017). D'un stade mal-aimé à un stade oublié : l'Autostade de Montréal. *Urban History Review / Revue d'histoire urbaine*, 46(1), 7-21. <https://doi.org/10.7202/1059111ar>
- George, P. et Verger, F. (2013). *Dictionnaire de la géographie* (4^e éd.). PUF.
- Gold, J. R. et Gold, M. M. (2017). *Olympic cities : city agendas, planning and the world's games, 1896-2020* (3^e éd.). Routledge.
- Gumuchian, H., Marois, C. (2000). *Initiation à la recherche en géographie : aménagement, développement territorial, environnement*. Les Presses de l'Université de Montréal.
- Humber, W. (2016, 4 juillet). Expos de Montréal. Dans *l'Encyclopédie Canadienne*. Récupéré le 19 mars 2021 de <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/expos-de-montreal>
- Ilmonen, M. (2007). Branding city- vendre un produit ou créer une identité ? Dans J.-P. Blais, P. Ingallina et M. Vernier (dir.), *L'attractivité des territoires : regards croisés* (p. 33-36). Ministère de l'Écologie, de l'énergie, du Développement Durable et de l'Aménagement du territoire. http://www.urbanisme-puca.gouv.fr/IMG/pdf/actes_attr_territoires.pdf
- Institut national du sport du Québec. (2020, 20 juillet). *Changement rayonnement évolution. Rapport d'activités 2019-2020*. <https://www.insquebec.org/>

- Institut national du sport du Québec. (2021). *Complexe INS Québec*. Institut national du sport du Québec. Récupéré le 2 avril 2021 de <https://www.insquebec.org/>
- Kidd, B. (1992). The Culture Wars of the Montreal Olympics. *International Review for the Sociology of Sport*, 27(2), 151-162. <https://doi.org/10.1177/101269029202700205>
- Klein, J.-L. et Lasserre, F. (2016). *Le monde dans tous ses États. Une approche géographique* (3^e éd.). Presses de l'Université du Québec.
- La Presse. (2021, 1^{er} avril). Les Alouettes ouverts à la présentation de matchs de la NFL. *La Presse*. <https://www.lapresse.ca/sports/football/2021-04-01/stade-olympique/les-alouettes-ouverts-a-la-presentation-de-matchs-de-la-nfl.php>
- Labrecque, M. (invité) et Lacroix, L. (anim.). (2 juillet 2020). Le toit du Stade olympique de Montréal n'attire presque plus personne... Dans 98,5 FM (prod.), *Puisqu'il faut se lever*. <https://www.985fm.ca/nouvelles/economie/317489/remplacement-du-toit-du-stade-olympique-un-seul-projet-propose-au-sein-des-entreprises>
- Labrecque, M. (invité), Lavallée, M.-C. (anim.) Filosa, J. (anim.). (2021, 2 avril). Entrevue avec Michel Labrecque, président-directeur général du Parc olympique. Dans 98,5 FM (prod.), *Le Québec maintenant*. <https://www.985fm.ca/nouvelles/sports/383790/retour-du-baseball-le-stade-olympique-pourrait-etre-une-solution-temporaire-michel-labrecque-pdg-du-parc-olympique>
- Lacroix, I. et St-Arnaud, P.-O. (2012). La gouvernance : tenter une définition. *Cahiers de recherche en politique appliquée*, 4(3), 15-28.
- Lambert, M. E. (2015, 28 août). Expo 67. Dans *l'Encyclopédie canadienne*. Récupéré le 18 mars 2021 de <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/expo-67>
- Larochelle, A. (invité) et Langlois, M. (anim.). (2021, 9 février). « Nous discutons avec la direction des Alouettes pour que l'équipe puisse disputer des matchs au Stade olympique » - Alain Larochelle, vice-président exploitation et développement commercial du Parc olympique. Dans 98,5 FM (prod.), *Les amateurs de sport*. <https://www.985fm.ca/audio/370490/nous-discutons-avec-la-direction-des-alouettes-pour-que-lequipe-puisse-disputer-des-matchs-au-stade-olympique-alain-larochelle-vice-president-exploitation-et-developpement-commercial-du-parc-olympique>
- Larochelle, A. (invité) et Filosa, J. (anim.). (2021, 6 novembre). Le Stade olympique peut-il véritablement renaître de ses cendres ? Dans 98,5 FM (prod.), *Les amateurs de sport*. [85fm.ca/nouvelles/sports/437409/le-stade-olympique-peut-il-veritablement-renaitre-de-ses-cendres-1](https://www.985fm.ca/nouvelles/sports/437409/le-stade-olympique-peut-il-veritablement-renaitre-de-ses-cendres-1)
- Le Galès, P. (2014). Gouvernance. Dans L. Boussaguet, S. Jacquot et P. Ravinet, *Dictionnaire des politiques publiques* (4^e éd., p. 299-308). Presses de Sciences Po.
- Lefebvre, S. et Roult, R. (2010). Reconversion des héritages olympiques et rénovation de l'espace urbain : le cas des stades olympiques. *Géographie, économie, société*, 12(4), 367-391.

- Lefebvre, S. et Roult, R. (2013). Les nouvelles territorialités sportives dans la ville : le sport comme élément d'affirmation identitaire des espaces urbains. Dans J.-P. Augustin, S. Lefebvre, et R. Roult, *Les nouvelles territorialités du sport dans la ville* (p. 1-11). Presses de l'Université du Québec.
- Leloup, F., Moyart, L. et Pecqueur, B. (2005). La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? *Géographie, économie, société*, 4(7), 321-332. <https://doi.org/10.3166/ges.7.321-331>
- Lussault, M. (2013). Centre urbain. Dans J. Lévy et M. Lussault (dir.), *Dictionnaire de géographie et de l'espace des sociétés, nouvelle édition revue et augmentée* (p. 164-165). Belin.
- McIntosh, A. et Cooper, C. (2015, 1 octobre). Crise d'octobre. Dans *l'Encyclopédie Canadienne*. Récupéré le 19 mars 2021 de <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/crise-doctobre>
- Moriconi-Ébrard, F. et Lussault, M. (2013). Polarisation. Dans J. Lévy et M. Lussault (dir.), *Dictionnaire de géographie et de l'espace des sociétés, nouvelle édition revue et augmentée* (p. 791-792). Belin.
- Morin, G. R. (1997). *La cathédrale inachevée*. XYZ Éditeur.
- Office québécois de la langue française. (2002). Récréotouristique. Dans *Le grand dictionnaire terminologique*. Récupéré le 27 avril 2021 de http://gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=8363587
- Parc olympique. (2021a, 3 mars). *Mise à jour concernant le dossier du remplacement de la toiture*. Parc olympique. <https://parcolympique.qc.ca/nouvelles/2021/03/mise-a-jour-concernant-le-dossier-du-remplacement-de-la-toiture/>
- Parc olympique. (2021b, 11 mars). S'amuser, c'est olympique : les nouvelles journées scolaires du Parc olympique ! *Le 76*. <https://parcolympique.qc.ca/le-76/quoi-de-neuf/2021/03/samuser-cest-olympique-les-nouvelles-journees-scolaires-du-parc-olympique/>
- Parc olympique. (2021c, 18 mai). *Le Parc olympique s'associe à l'ITHQ dans le cadre d'une réflexion sur l'offre alimentaire de son site*. Parc olympique. <https://parcolympique.qc.ca/le-76/dans-le-reseau/2021/05/le-parc-olympique-sassocie-a-lithq-dans-le-cadre-dune-reflexion-sur-loffre-alimentaire-de-son-site/>
- Parc olympique. (2021d, 15 juin). *La STM et le Parc olympique, partenaires de développement pour l'est de la métropole*. Parc olympique. <https://parcolympique.qc.ca/nouvelles/2021/06/la-stm-et-le-parc-olympique-partenaires-de-developpement-pour-lest-de-la-metropole/>

- Parc olympique. (2021e, 25 juin). Cure de jouvence pour l'observatoire du Parc olympique. Parc olympique. <https://parcolympique.qc.ca/nouvelles/2021/06/cure-de-jouvence-pour-observatoire-du-parc-olympique/>
- Parc olympique. (2021f). *Comment se rendre*. Parc olympique. Récupéré le 7 avril 2021 de <https://parcolympique.qc.ca>
- Parc olympique. (2021g). *Mission et vision*. Parc olympique. Récupéré le 7 avril 2021 de <https://parcolympique.qc.ca>
- Pratt, A. (2021, 2 février). Coupe du monde de soccer 2026. Pourquoi Québec a dit non. *La Presse*. <https://www.lapresse.ca/sports/soccer/2021-02-02/coupe-du-monde-de-soccer-2026/pourquoi-quebec-a-dit-non.php>
- Projet de Loi 15 : loi sur la Société de développement et de mise en valeur du Parc olympique*. (2020). 1^{re} sess., 42^e lég. <http://www.assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/projets-loi/projet-loi-15-42-1.html>
- Proulx, M.-U. et Tremblay, D. (2006). Marketing territorial et positionnement mondial. Global positioning of the peripheries with territorial. *Géographie, économie, société*, 8(2), 239-256. <https://doi.org/10.3166/ges.8.193-211>
- Radio-Canada. (2019, 17 décembre). Le chantier de la Maison du loisir et du sport est lancé. *Radio-Canada*. Récupéré le 5 avril 2021 de <https://ici.radio-canada.ca/sports/1437935/isabelle-charest-maison-loisir-sport-federations-stade-olympique>
- Régie des installations olympiques. (2006). *Rapport annuel 2005*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. (2008). *Rapport annuel 2007*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. (2011). *Rapport annuel 2010*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. (2012). *Rapport annuel 2011*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. (2013). *Rapport annuel 2012*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. (2014). *Rapport annuel 2013*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. (2015). *Rapport annuel 2014*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>

- Régie des installations olympiques. (2016). *Rapport annuel 2015*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. (2017). *Rapport annuel 2016*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. (2018). *Rapport annuel 2017*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. (2019a). *Rapport annuel 2018*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. (2019b). *Appel de qualification pour la conception, la construction, le financement et l'entretien de la nouvelle toiture du Stade olympique de Montréal* (annexe 2, p. 28-41). <https://parcolympique.qc.ca/toiture/wp-content/uploads/2019/10/Annexe-2-Appel-de-qualification-R%C3%A9gie-des-installations-olympiques..pdf>
- Régie des installations olympiques. (2020a, 10 février). *Publication du rapport sur le projet d'aménagement du secteur Viau*. Parc olympique. <https://parcolympique.qc.ca/nouvelles/2020/02/publication-du-rapport-sur-le-projet-damenagement-du-secteur-viau/>
- Régie des installations olympiques. (2020b, 10 juillet). Un nouveau locataire à la tour de Montréal, maintenant presque pleinement occupée. Parc olympique. Récupéré le 5 avril 2021 de <https://parcolympique.qc.ca/salle-de-presse/2020/07/un-nouveau-locataire-a-la-tour-de-montreal-maintenant-presque-pleinement-occupee/>
- Régie des installations olympiques. (2020c). *Rapport annuel 2019*. Bibliothèque et Archives nationales du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca>
- Régie des installations olympiques. et Morin G. R. (dir.). (1994). *Un site exceptionnel pour le développement d'une masse critique récréotouristique unique pour mieux faire connaître Montréal au monde* (4^e éd.). Régie des installations olympiques.
- Regroupement Loisir et Sport du Québec. (2021). *À propos de nous*. Regroupement Loisir et Sport du Québec. Récupéré le 2 avril 2021 de <https://www.associationsquebec.qc.ca/accueil>
- Richelieu, A. (2018). Les grandes tendances dans l'industrie du sport. Dans M. Desbordes, et A. Richelieu (dir.), *Marketing du sport. Une vision internationale* (p. 7-20). De Boeck Supérieur.
- Robert, M. (2014, 10 février). Chronique Montréalité n°4 : Montréal et les Jeux olympiques d'hiver, 1932-1956. *Archives de Montréal*. Récupéré le 18 mars 2021 de <http://archivesdemontreal.com/2014/02/10/montreal-et-le-jeux-olympiques-dhiver-1932-1956/>

- Rosemberg, M. (2013). Communication territoriale. Dans J. Lévy, et M. Lussault (dir.), *Dictionnaire de géographie et de l'espace des sociétés nouvelle édition revue et augmentée* (p. 209-210). Belin.
- Roult, R. (2011). *Reconversion des héritages olympique et rénovation de l'espace urbain : le stade olympique comme vecteur de développement* [Thèse de doctorat, Université du Québec à Montréal]. Archipel. <https://archipel.uqam.ca/4503/1/D2232.pdf>
- Roult, R., Adjizian, J.-M. et Auger, D. (2016). Tourism conversion and place branding : the case of the olympic park in montreal. *International Journal of Tourism Cities*, 2(1), 77–93. <https://doi.org/10.1108/IJTC-08-2015-0020>
- Roult, R., Lefebvre, S. et Adjizian J. M. (2014). Régénération urbaine et développement territorial par le sport : Le cas du Parc olympique de Montréal. *Norois*, 230(1), 57-72. <https://doi.org/10.4000/norois.5020>
- Roux, J. M. (2017). Eléphant blanc – White elephant. *Hypotheses*. Récupéré le 30 mars 2021 de <https://stade.hypotheses.org/240>
- Schué, R. (2019, 6 février). Un nouveau toit pour le stade olympique, mais pas avant 2024. *Radio-Canada*. Récupéré le 30 mars 2021 de <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1151200/toit-stade-olympique-montreal-hiver-toile-dechirures-remplacement>
- Service municipal des parcs de Montréal. (1960). *Le parc Maisonneuve* [Texte]. Fonds d'archives de la Ville de Montréal (CA M001 VM166-1-2-D0419), Ville de Montréal, section des archives, Montréal, Québec.
- Service municipal des parcs de Montréal. (1963). *L'aréna Maurice-Richard* [Texte]. Fonds d'archives de la Ville de Montréal (CA M001 VM166-1-2-D0418), Ville de Montréal, section des archives, Montréal, Québec.
- Tabarly, S. (2009). Compétitivité (des territoires). Dans *Géococonfluences*, Récupéré le 30 avril 2021 de <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/competitivite-des-territoires>
- Torre, A. (2011). Les processus de gouvernance territoriale. L'apport des proximités. *Pour*, 2-3(209-210), 114-122. <https://doi.org/10.3917/pour.209.0114>
- Vanlaethem, F. (dir.). (2019). *Étude patrimoniale du Parc olympique de Montréal* (2nd éd.). Docomomo Québec.
- Ville de Montréal (2021). *Complexe sportif Claude-Robillard*. Site de la Ville de Montréal. Récupéré le 30 juin 2021 de <https://montreal.ca/lieux/complexe-sportif-claude-robillard>
- Vuignier, R. (2016). *Marketing territorial et branding territorial : une revue de littérature systématique*. UNIL, IDHEAP, Unité Management public et marketing.
- Wackermann, G. (2005). *Dictionnaire de géographie*. Ellipses.

Ward, S. V. (1998). *Selling places : The marketing and promotion of towns and cities 1850-2000*. E & FN Spon.

Zurkowsky, H. (2017, 19 mai). Alouettes de Montréal. Dans *l'Encyclopédie Canadienne*.
Récupéré le 1 avril 2021 de <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/alouettes-de-montreal>