



Expériences / Experiments / Experiencias

## Réappropriation d'une friche urbaine par l'art: analyse d'une démarche créative citoyenne dans l'espace public

**Annie Baillargeon-Fortin**

Université du Québec à Montréal, Canada  
baillargeon-fortin.annie@uqam.ca

Chaque ville possède des zones dépourvues de circulation humaine durant le jour ou la nuit. Par la réclusion qu'ils comportent, ces lieux rendent vulnérables quiconque s'y aventure et particulièrement les femmes. Afin de remédier à cette situation, l'organisme Conscience Urbaine fait le pari qu'en modifiant un lieu par l'art, cela changera les perceptions, augmentera la fréquentation et par conséquent la sécurité du lieu. Plus qu'un simple projet d'art dans l'espace public, on parle d'une action concertée qui repose sur la coopération des différents acteurs pouvant agir sur le lieu. Nous avons suivi les projets de Conscience urbaine durant l'été et l'automne 2015 pour comprendre comment ceux-ci pouvaient s'inscrire dans une démarche d'innovation sociale. Nous avons également observé la démarche du point de vue des modèles des changements profonds pour parvenir à comprendre ce qui freinait ou alimentait l'innovation et la créativité dans le processus d'action de l'organisme.

**Mots-clés :** Innovation sociale, créativité, aménagement urbain, concertation citoyenne, processus de changement.

Every city possesses zones devoid of human traffic during the day or at night. By the reclusion which they contain, these places make vulnerable whoever ventures and particularly women. To remedy this situation, the group Conscience Urbaine makes the bet that by modifying an urban place by the art, it will change the perceptions, will increase the attendance and consequently the safety of the place. More than a simple project of art in the public place, we speak about a concerted action which rests on the cooperation of the various actors who can act on the zone. We followed the projects of Conscience Urbaine during the summer and the autumn, 2015 to understand how these could be linked to an approach of social innovation. We also observed the approach from the point of view of the models of deep changes to succeed in understanding what braked or fed the innovation and the creativity in the process of action of the group.

**Keywords:** Social Innovation, creativity, urban planning, citizen dialogue, process of change.

Cada ciudad posee zonas privadas de circulación humana durante día o por la noche. Por la reclusión que contienen, estos lugares hacen vulnerables quienquiera se aventura allí y particularmente las mujeres. Con el fin de remediar esta situación, el organismo Conscience Urbaine hace la apuesta que modificando un lugar por el arte, esto cambiará las percepciones, aumentará la frecuentación y por consiguiente la seguridad del lugar. Más que un proyecto simple de arte en el espacio público, hablamos de una acción concertada que repone en la cooperación de los diferentes actores que pueden actuar el lugar. Seguimos los proyectos de Conscience Urbaine durante el verano y otoño de 2015 para comprender cómo éstos podían inscribirse en una gestión de innovación social. También observamos el paso desde el punto de vista de los modelos de los cambios profundos para llegar a comprender lo que frenaba o alimentaba la innovación y la creatividad en el proceso de acción del organismo.

**Palabras clave:** innovación social, creatividad, ordenación urbana, concertación ciudadana, proceso de cambio.

## Introduction

Conscience urbaine, par ses projets et sa démarche citoyenne, souhaite améliorer le sentiment de sécurité dans les villes en modifiant la perception et la vocation de lieux peu ou pas fréquentés par une approche artistique au niveau de l'espace et créative en terme de consultation citoyenne. Nous tenterons de dresser un portrait de la démarche et de l'analyser du point de vue de l'innovation sociale.

Selon plusieurs auteurs tels que Otto Scharmer et Isabelle Mahy, l'époque actuelle, par la complexité des problèmes auxquels nous faisons collectivement face sur nos territoires, nos milieux de vie, nos espaces partagés, nous convie à repenser la façon d'agir et d'orchestrer nos actions collectives afin de créer des solutions viables, réalisables et souhaitées par l'ensemble des citoyens. Dans ce contexte, des nouveaux groupes organisés émergent et tentent de contribuer au développement social de leur collectivité par des façons de travailler qui allient l'art et le social. Au niveau québécois et montréalais, ces pratiques sont souvent perçues par les bailleurs de fonds et les décideurs comme marginales et ont de la difficulté à obtenir le soutien financier ou l'appui logistique dont elles auraient besoin pour mener à bien leurs actions. Avec leur double mission (sociale et artistique), elles ne correspondent pas aux programmes de subvention actuels et demandent aux organisations qui les appuient ou les financent d'adopter une posture d'innovation et d'adaptation continue face aux réalités que feront ressortir les interventions menées sur le terrain, avec les populations locales. Nous connaissons l'existence de plusieurs regroupements qui travaillent dans cette double identité (artistique et sociale), mais leur longévité est mise au défi par le manque de financement et les obstacles administratifs, notamment pour les groupes qui, comme l'organisme Conscience urbaine, travaillent sur les notions d'aménagement du territoire par l'art; des lieux où les obstacles à l'innovation sont nombreux et où la multiplicité des acteurs auxquels on doit s'adresser pour obtenir des autorisations (privé, municipal, provincial et fédéral) décourage l'action concertée et donc les chances de réellement innover socialement.

Dans ce texte, nous souhaitons démontrer comment l'organisme Conscience urbaine agit dans une posture d'innovation sociale (selon le processus en U d'Otto Scharmer (2012) et la recension des écrits réalisée au CRISES<sup>1</sup>) et quels sont les obstacles à contourner qui permettraient d'assurer leur survie à long terme dans le contexte montréalais afin d'aménager artistiquement des lieux et ainsi augmenter le sentiment de sécurité et de bien-être des usagères à l'égard de ces endroits actuellement considérés comme problématiques par les instances municipales.

## Observations de La démarche de conscience urbaine

### La co-observation du territoire

La première intervention que nous avons observée de l'organisme Conscience urbaine était une démarche de consultation menée auprès des résidents de l'arrondissement Ville-Marie ou des usagers des berges du St-Laurent afin de connaître leurs utilisations du lieu et leurs souhaits d'aménagement envers celui-ci. Une consultation à la demande de l'organisme « Les amis

---

1. CRISES : Centre de recherche sur les innovations sociales. <http://crises.uqam.ca/le-centre/presentation.html>

du courant Ste-Marie »<sup>2</sup> dans le contexte de la 2<sup>e</sup> édition de l'installation temporaire estivale « Village Au pied-du-courant »<sup>3</sup>. L'organisme Conscience urbaine a donc créé des ateliers mobiles de concert avec ses deux partenaires afin de connaître les besoins et les aspirations des usagers présents ou potentiels. Trois ateliers mobiles se sont déroulés en soirée les mercredis soirs du mois de juillet et d'août 2015: dans le contexte des feux d'artifice (L'international des feux Loto-Québec), un évènement pyrotechnique qui regroupe ponctuellement des centaines de personnes sur le territoire investigué alors qu'il se trouve normalement désert, outre pour celles et ceux qui fréquentent le village temporaire durant les soirées d'été ou les activités de prostitution et de consommation de substances illégales qui semblent se dérouler la nuit dans le parc Bellerive, à proximité. En effet, la problématique des consultations sur les lieux non aménagés réside dans cette première constatation que personne ne fréquente officiellement cet espace. Il est donc plus difficile de mobiliser l'opinion des gens sur le terrain ou celui des utilisateurs potentiels. C'est pourquoi, l'organisme Conscience urbaine a profité de l'évènement des feux d'artifices où les gens sortent de chez eux pour aller trouver des points de vue près de l'eau, face au parc d'amusement La Ronde; le lieu investigué était donc idéal en ce sens. L'équipe avait construit pour l'occasion un charriot (semblable à ceux qui vendent de la crème glacée) muni de tableaux noirs et de craies pour enquêter sur les besoins des utilisateurs potentiels ainsi sur leurs idées d'aménagement pour le lieu.

La première chose constatée est que malgré la présence de plusieurs centaines de personnes venues admirer les feux d'artifices dans le secteur (et souvent plusieurs heures à l'avance), aucune personne rencontrée ne résidait dans le secteur ou ne venait de manière régulière. Dans le contexte de la démarche, nous n'avons pu savoir pour quelle raison aucune personne du secteur n'avait été rencontrée.

Les ateliers mobiles auront cependant permis d'observer le lieu en question, de voir les aménagements possibles pour la population venue s'y installer pour la représentation pyrotechnique. De nombreuses photos ont été prises afin d'utiliser ces installations temporaires comme bases d'idées pour des aménagements sur une plus longue durée. Aussi, l'enquête aura permis de détecter les premiers besoins constatés par les personnes qui arrivent sur place : l'absence d'accès à l'eau potable et de toilettes publiques outre celles présentes dans le village temporaire « Au pied-du-courant » pour la durée de la période estivale. De plus, on a pu observer l'absence de points de service pour prendre un café ou pour manger dans le secteur bien que pour la durée du concours de feux d'artifice, des cantines et des personnes à vélo répondent aux besoins ponctuels des personnes sur place. De plus, des familles ont révélé qu'il n'y avait pas de jeux ou d'installation pour les enfants. Certaines personnes ont manifesté aussi le fait que le lieu était mal desservi par le transport en commun et qu'il était laborieux de traverser l'artère Notre-Dame outre que lorsque la police arrête la circulation. De plus, durant les périodes de canicule, le lieu est très chaud, il y a peu d'ombre et aucune installation de jeux d'eau n'est présente. Lorsque Conscience urbaine a demandé aux spectateurs des feux d'artifice pourquoi ils ne voulaient pas entrer dans le Village Au pied du courant (pourtant munis de belles installations accueillantes), certains ont mentionné la clôture qui entoure le village comme un obstacle à la libre circulation lorsqu'il y a beaucoup de

2. L'association « Les amis du courant » travaille à mettre en valeur le secteur des berges du St-Laurent dans l'Arrondissement Ville-Marie (à Montréal) dans la perspective de rendre l'accès au fleuve aux citoyennes, tout en sécurisant les déplacements piétons et cyclistes autour du pont Jacques-Cartier. Des enjeux qui répondent à une consultation menée en 2009 auprès des citoyens de l'arrondissement.

3. Le Village au Pied-du-Courant, anciennement le Village Éphémère, est un projet piloté par l'Association du design urbain du Québec (ADUQ) qui vise à révéler le potentiel de site sous-exploités et découvrir la créativité des designers du Québec. Il s'agit de la seule fenêtre sur le fleuve de l'arrondissement Sainte-Marie. <http://www.aupiedducourant.ca>

gens dans un même endroit et que tous quittent au même moment. Aussi, certaines personnes craignaient de devoir consommer ou payer sur place pour profiter de l'aménagement. Plusieurs individus préféraient occuper l'espace qu'ils fréquentaient depuis plusieurs années et apporter le matériel (chaises, couvertes, glacières) dont ils avaient besoin pour l'occasion.

Ce qui a beaucoup retenu notre attention relève de la façon dont Conscience urbaine a procédé à sa consultation. Nous pourrions parler d'une réelle et complète observation des lieux, en mode co-observation avec les usagers, puisque l'organisme déambulait dans l'espace public avec son appareil de prise de notes (un grand charriot muni d'un tableau noir et de craies blanches) afin de recueillir les idées et les commentaires des citoyens, ce qui permettait de vraiment saisir ce qui se passait dans l'environnement; de faire soi-même face à ce qui est accessible ou non, ce qui fait obstacle au bien-être ou à l'appréciation de l'expérience. De plus, la directrice de Conscience urbaine, également photographe professionnelle, a pris des photos des installations citoyennes temporaires afin de conserver une mémoire d'un lieu habité et convivial. L'information recueillie (réponses aux questions et photos des installations) s'est retrouvée quelques semaines plus tard dans une exposition ainsi que dans un rapport remis à l'organisme « Les amis au pied du courant » en vue de faire avancer leurs demandes d'aménagement des berges du secteur Ville-Marie auprès des décideurs de l'arrondissement.

#### **Travail de mobilisation et approches participatives ciblées**

Nous avons ensuite observé les ateliers fixes qui se sont réalisés dans le même projet de consultation citoyenne « Courants Convergents ». Quatre ateliers à date et heure fixes ont été organisés afin de rejoindre des citoyens qui pourraient avoir un intérêt présent ou futur à fréquenter le secteur. Deux ateliers se sont déroulés à l'intérieur du Village « Au pied-du-Courant » (ouvert essentiellement en soirée) de manière spontanée avec la population qui fréquente normalement cet espace ; soit des gens généralement dans la vingtaine ou la trentaine qui viennent écouter de la musique, boire, profiter de l'espace et des événements spéciaux. Un atelier a également été organisé avec les personnes de 55 ans et plus du secteur avec la complicité d'un organisme communautaire environnant qui a fait la promotion de la démarche et offert un repas aux participants. L'association Les amis du courant Ville-Marie a aussi contribué à la mobilisation pour ces ateliers. Le quatrième atelier s'adressait aux jeunes familles. De la même façon que pour les ateliers précédents, l'invitation avaient été pensée en fonction des besoins des personnes à qui elle s'adressait, en y ajoutant une touche conviviale; ce qui a, selon nos observations, contribué à la mobilisation des personnes et au niveau d'échange entre celles-ci, un exercice de mobilisation qui avait débuté par une invitation sur les réseaux sociaux, mais également par le biais d'affiches sur les babillards des organismes communautaires ciblés ainsi que par le bouche-à-oreille des organisateurs de ces rencontres (Conscience urbaine, Les amis du courant Ville-Marie et le village Au pied-du-courant). L'exercice visait à sonder l'intérêt potentiel pour le lieu et à recueillir les propositions d'aménagement qui découleraient de ces rencontres.

L'atelier pour les familles auquel nous avons assisté s'est déroulé le dimanche 16 août 2015 et visait à réunir les familles résidentes ou usagères du secteur. L'invitation stipulait que des activités et des breuvages étaient prévues pour les jeunes enfants. Malgré la chaleur accablante de cette fin d'après-midi d'été, une vingtaine de personnes se sont présentées ; essentiellement des familles intéressées par des projets semblables et des personnes résidentes du secteur. Les organisatrices avaient prévu les tentes, la limonade, les jeux de sable et même un service de garde. On pourrait

parler d'un évènement et pas seulement d'une consultation citoyenne. On nous a d'abord résumé le projet, puis invités à contempler une carte du secteur afin d'identifier (à l'aide d'aiguille à bouts jaunes) les lieux que nous avions l'habitude de fréquenter dans le quartier. Puis dans un deuxième temps, nous avons été invités à rêver le lieu pour finalement proposer des idées qui contribueraient à transformer positivement le secteur.

### **Communication des résultats : exposition et rassemblement citoyen-politique**

À la suite des ateliers mobiles et des ateliers fixes, une communication a été organisée le 3 septembre 2015 par l'équipe de Conscience urbaine pour révéler les résultats lors de la démarche consultative et assurer une communication publique en vue de la poursuite du mandat de mobilisation citoyenne. Sous la bannière du vernissage de l'exposition « Courants convergents », toutes les personnes ayant participé aux ateliers ont été invitées ainsi que des élus locaux, les membres de l'organisme « Les amis du courant Ste-Marie » et les personnes œuvrant pour le Village Au pied-du-courant. Les résultats ont d'abord été communiqués par le biais d'une exposition informative et esthétique, qui révélait les données de manière visuelle : par des photos, des tableaux, des cartes du secteur, des textes explicatifs. On pouvait donc voir le potentiel d'aménagement et d'utilisation du lieu (photos des soirées des feux d'artifice), les besoins exprimés par les citoyens (accessibilité, attractivité et valorisation, lien social, aménagement et équipement souhaités), les enjeux d'aménagement du secteur (autoroute, chemin de fer, eau potable). La rencontre a permis de réunir et d'intéresser les élus à la démarche, de donner une voix médiatique également. De plus, le prétexte de l'exposition, entourée de discours et du vin d'honneur, a permis de relancer l'élan de mobilisation et de concertation initié par l'organisme « Les amis du courant Ville-Marie ». On a donc pu dénoter une intention de l'organisme à ce que la mobilisation citoyenne se poursuive au-delà de la démarche pour laquelle il avait été mandaté ; que la communication des résultats soit finalement un tremplin à l'exercice d'appropriation des espaces publics par et pour les citoyens.

### **Observations de la création « Friche urbaine » : les suites créatives de la consultation citoyenne**

Quelques jours après la fin de la démarche de participation citoyenne entourant l'aménagement des berges du St-Laurent du secteur Ville-Marie, l'organisme Conscience urbaine amorçait une création dans le même secteur ; sur un terrain appartenant à la Ville de Montréal, à quelques mètres du village « Au pied-du-courant ». La démarche, financée par le Conseil des arts de Montréal, visait à permettre à l'organisme de faire l'exercice de la première édition de son programme « Espace libre pour la culture »<sup>4</sup>. Du même coup, le projet « Friche urbaine » s'inscrivait comme une suite de la consultation sur l'aménagement des berges. Pour ce faire, l'équipe de Conscience urbaine, alimentée de sa co-observation du territoire durant l'été, a décidé par ce projet de rêver le lieu en utilisant sa beauté (vue sur le pont, la ronde, le fleuve) pour représenter les moyens possibles d'aménager le lieu en redonnant une place au citoyen, à l'utilisateur. Une affiche illustrant le projet a été distribuée parmi les partenaires, dans le quartier et auprès des personnes intéressées à participer à une séance de photos en plein air pour représenter leurs demandes d'aménagement du territoire sur la friche urbaine à proximité du parc Bellerive. L'exercice regroupait des membres ou des collaborateurs de Conscience urbaine ainsi que des personnes impliquées auprès de

4. Ce programme consiste à occuper temporairement des terrains vacants afin d'en faire des laboratoires de création et des lieux de diffusion destinés au milieu culturel montréalais. Cette démarche est appuyée par le CDEC Centre-Sud/ Plateau Mont-Royal ainsi que par plusieurs acteurs du milieu culturel et communautaire. Afin de bonifier sa pratique et de profiter de leurs expertises, Conscience urbaine est en contact avec 596 Acres, Artscape Toronto et Gap Filler en Nouvelle-Zélande. <http://conscienceurbaine.net/2015/03/18/le-programme-espace-libre-pour-la-culture/>

l'organisme Les amis du courant Ville-Marie. On a pu constater rapidement l'envie de participer et le développement chez les participants d'un regard différent sur le lieu. En effet, comme il a été demandé aux participants d'utiliser un élément du paysage (pont, fleuve, voie ferrée, La Ronde, etc.), ceux-ci ont pu développer une autre vision du lieu ; un autre regard sur cette friche abandonnée et soumise au grand vent de l'automne. Une fois la séance de photos terminée, Conscience urbaine a remballé son matériel et a travaillé ultérieurement les clichés pour en faire de grandes photos qui ont été exposées le long de l'avenue Notre-Dame où les automobilistes ont été les premiers spectateurs. Quelques jours après l'exercice de la prise de clichés, les membres de l'équipe ont procédé à l'installation des photos géantes qui ont été très appréciées des résidents et des personnes sans-abri qui vivaient sur le lieu pour la période estivale. Les photographies ont été cependant décrochées trois semaines plus tard, car la ville de Montréal les considérait comme de la publicité et les permis d'installation n'avaient pas été octroyés à l'organisme. On se rend compte, en comparant avec les données d'un panneau publicitaire à proximité, qu'environ soixante-cinq mille automobilistes passent devant les panneaux chaque jour. Pour les vingt-un jours d'exposition dans l'espace public, on estime que plus d'un million d'automobilistes auraient vu le projet. Bien que Conscience urbaine avait l'intention d'exposer pour quatre semaines uniquement, les artistes ont dû procéder au démontage précoce des œuvres suite à l'appel de la ville de Montréal. Ceci dit, différentes initiatives permettent actuellement à l'œuvre de circuler, notamment auprès du réseau des amis du courant Ville-Marie.

Nous verrons dans la section suivante quels ont été les alliés et les freins associés au programme Espace Libre pour la culture et quels enseignements en tirent l'équipe de Conscience urbaine pour les projets futurs qui se dérouleront dans l'espace public afin de développer une offre culturelle extérieure et créer des endroits plus sécuritaires et conviviaux.

#### **Rencontre post-mortem des artistes ayant participé à la première édition d'Espace libre pour la culture**

Pour comprendre les enjeux des créations dans l'espace public, nous avons rencontré les artistes qui ont participé à la première édition du programme Espace libre pour la culture, coordonné par l'organisme Conscience urbaine. Trois groupes d'artistes ont participé au programme à l'automne 2015 sous les titres de projets suivants : « Vous êtes ici », « Friche Urbaine » et « Méandres ».

Le projet « Vous êtes ici » était situé sur un terrain de l'arrondissement Hochelaga-Maisonneuve, sur l'avenue Notre-Dame, à proximité de l'usine de sucre Lantic. Le projet « Friche urbaine », comme nous l'avons mentionné plus tôt dans le rapport, était situé sur l'avenue Notre-Dame, à proximité de la rue Iberville et aux abords du fleuve St-Laurent. Le projet « Méandres » était situé sur un terrain du quartier Plateau Mont-Royal, sur l'avenue De Gaspé, dans un terrain vague près d'une voie ferrée. Tous les projets se situaient sur des terrains non utilisés par les arrondissements qui sont devenus partenaires de ces démarches ; ils ont contribué financièrement à la démarche avec des budgets discrétionnaires qui variaient d'un arrondissement à l'autre. Les résidences d'artistes se sont déroulées pendant environ un mois et elles se concluaient généralement par un exercice public, soit une représentation publique ou une présentation publique de l'œuvre.

Durant la rencontre post-mortem qui réunissait les trois groupes artistiques, nous avons fait un retour sur l'expérience vécue en contexte de création ouverte dans un lieu extérieur en prenant soin d'identifier ce qui avait contribué à la démarche de création et ce qui avait freiné cette dernière. Nous avons regroupé ces informations en les représentant dans un modèle que nous vous présenterons plus loin. Avant de présenter ce schéma, nous vous dépeindrons les

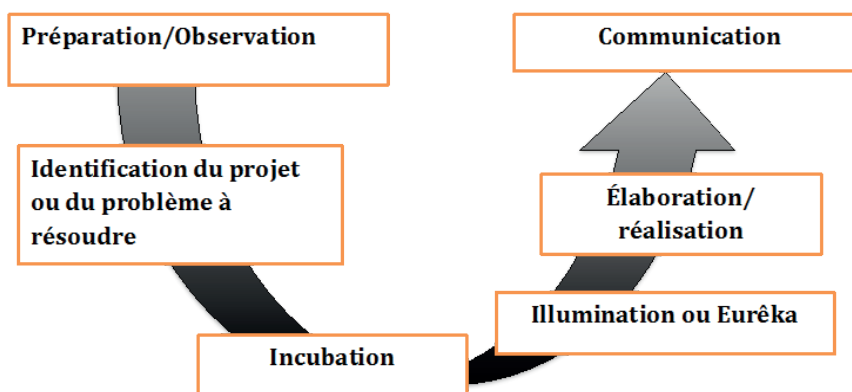
perspectives théoriques dans lesquelles le modèle s'inscrit, soit le processus créateur selon Paul Carle (2012) ainsi que le modèle d'innovation sociale de Otto Scharmer (2012) présenté dans son ouvrage « Théorie U ».

## Cadre théorique

### Courbe du processus créateur

Paul Carle, qui a co-écrit l'ouvrage « Théorie U : changement et innovation (2012) », s'est intéressé à la notion de processus et de changement au sein de la courbe du processus créateur et il a modélisé ce schéma afin de représenter le mouvement du processus et la non-linéarité de celui-ci. La non-linéarité fait référence au fait que les étapes peuvent survenir dans un ordre différent chaque fois et qu'il est impossible de savoir à l'avance combien de temps ces étapes dureront. Le processus est une dimension importante d'un tel modèle et il fait référence à des niveaux d'énergie et de communication différents selon les étapes parcourues. Cette courbe du processus créateur en U nous intéresse dans le cadre de cette démarche puisque les artistes qui participent à l'aménagement de l'espace public par l'art se trouvent à créer dans un lieu ouvert, à la merci des intempéries et des événements qui y surviennent. Ils sont constamment sollicités au niveau de l'adaptation et de la résolution de problèmes, tout en étant mobilisés par un projet de création dans un rapport de proximité avec la population locale. Il est donc important pour nous que les artistes et l'organisme Conscience urbaine prennent conscience du processus créateur vécu ainsi que des freins et des alliés à la démarche de création.

### Les étapes du processus créateur selon le modèle de Carle



Nous définirons dans cette section les différentes étapes illustrées dans le schéma précédent.

**Préparation/observation :** Étape du processus où, de manière consciente ou inconsciente, on observe une situation, un événement, un état d'âme. Collecte d'informations sur la situation : nos sens et nos émotions sont en ouverture. On ne connaît pas le projet qui viendra, mais on se sent mobilisé par la situation, l'évènement, le lieu, l'émotion.

Identification du projet ou du problème : Étape où l'on définit notre intention générale par rapport au projet de création ou au problème à résoudre. On ne sait pas comment ou quelle forme sera choisie, mais on pressent l'objectif principal. En effet, plusieurs questions persistent encore, mais on entre dans le projet et on continue d'accumuler des informations sur celui-ci. On ignore comment on agira, ce qu'on fera, mais on connaît la direction.

Incubation : Étape de latence où rien ne semble arriver d'un point de vue extérieur, mais qui est pourtant le moment où les choses s'associent, s'organisent, se brassent souvent de manière plus ou moins consciente. Le syndrome de la page blanche ou l'angoisse de la création peut être associé à la période d'incubation. Les activités libres et celles qui favorisent le « laisser aller » pourront être porteuses pour la suite du processus.

Illumination/Eurêka : L'instant qui met fin au syndrome de la page blanche. Le moment où l'on sait ce qu'on fera, où se dessine la manière, la forme, le médium utilisé. Bien que le tout reste plutôt flou quant aux détails, le projet prend forme. L'Eurêka; un instant qui peut surgir à tout moment et bien souvent dans un moment inattendu, lorsqu'on lâche prise ou qu'on se trouve momentanément détaché de son projet.

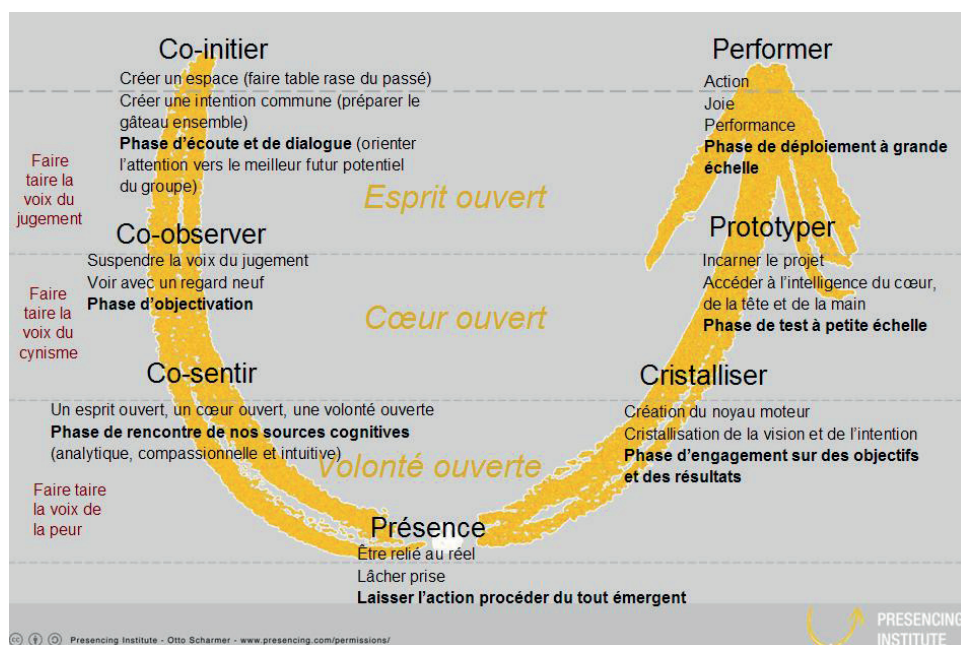
Élaboration : Étape où l'on met la main à la pâte pour travailler et réaliser le projet, le concrétiser ou résoudre le problème. Une étape qui demande souvent de se réajuster aux contraintes qu'imposera le contact avec le monde réel (on quitte l'imaginaire et la pensée abstraite). On parle souvent d'une approche par essais et erreurs. On essaie des choses, on se réajuste et parfois, de nouvelles possibilités surviennent de manière accidentelle.

Communication : Étape où l'on révèle et présente le projet au monde extérieur, où l'on a terminé l'essentiel et l'on considère que notre projet est assez élaboré pour être vu, lu, entendu, goûté ou même senti par des gens extérieurs à la démarche.

#### **La théorie U de Otto Scharmer**

Dans son ouvrage sur la théorie U, Otto Scharmer (2012) aborde la nécessité du changement et de l'innovation pour pallier à la complexité des problèmes qui nous entourent comme collectivités et ainsi lier nos actions à des situations réelles et présentes en arrimant une méthodologie issue de la pensée du Design qui privilégie le prototypage et donc l'encouragement à l'essai-erreur afin d'arriver à répondre à ce qui est présent et non pas à reproduire des modèles issus d'une analyse antérieure. Ce cycle d'innovation partagé s'apparente d'une certaine façon à la démarche de Conscience urbaine, car tous les deux débutent avec une phase d'observation, poursuivent avec la notion de présence/sentir et se concluent avec la phase de performance afin de poursuivre l'action dans des communautés plus larges.





Modèle en U de Otto Scharmer

Par la mobilisation citoyenne dans un lieu ouvert, Conscience urbaine entre d'emblée dans les étapes de co-observation, co-sentir et présence. Sans savoir si la phase de création (de la présence au prototypage en passant par la cristallisation) se passe toujours dans cette résonance avec le lieu ouvert (l'influence des passages, des fréquentations, des événements qui s'y passent), on observe que le prototypage est bien présent sur le lieu, qu'il sert à incarner le projet et à le voir évoluer en dehors du lieu et du projet présent (le déploiement à grande échelle).

#### Modèle de la démarche de conscience urbaine dans le cadre du programme « Espace libre pour la culture »

La rencontre avec les artistes ayant participé à la première édition du programme Espace libre pour la culture s'est déroulée le 24 novembre 2015. Cinq artistes de trois projets étaient présents en plus des membres de l'équipe de Conscience urbaine, flanqués d'une personne additionnelle pour cette recherche. Les groupes ont raconté leurs expériences respectives de création, en prenant soin de nommer ce qui avaient facilité leur démarche ainsi que ce qui avait agi comme freins à la création. Autant pour les alliés à la création que pour les freins, plusieurs points semblent avoir été nommés par un ou deux des groupes. Nous avons donc décidé d'inclure ces points à un processus global afin de dégager ce qui serait souhaitable de mettre en place, à chaque phase de la création, pour faciliter le travail de rencontre et de création artistique dans un lieu ouvert.

Voici les freins et les leviers de la création nommés par les artistes présents :

Freins à la création :

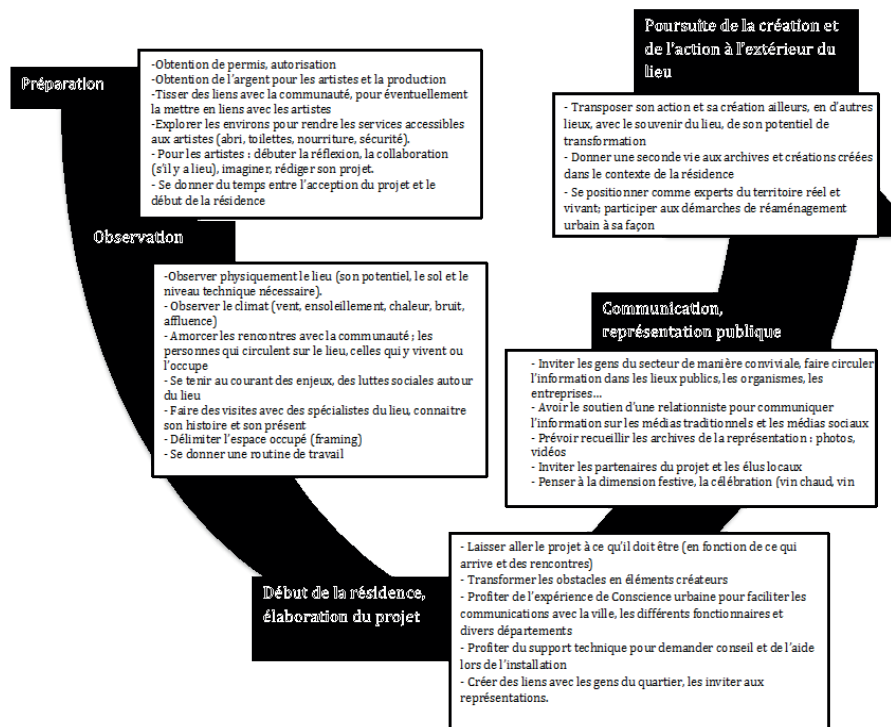
- Manque de temps pour se préparer (délai court entre l'acceptation du projet et son commencement)
- Manque d'information sur l'histoire du secteur, le contexte
- Manque d'argent, surtout le manque de sous pour la production
- Trop peu de liens entre la population du secteur et les artistes
- Peu de gens présents à la performance
- Météo difficile à l'automne ; le vent, le froid, la pluie
- Imprévus qui surviennent à l'équipe d'artiste (maladie, ...)
- Manque d'électricité sur le site
- Installation parfois difficile
- Absence de permis lorsque la création débute
- Incompréhension de la démarche pour les fonctionnaires
- Problème de communication entre les différents services de la ville
- Passants déplaisants

Leviers de la création :

- Lieu achalandé : beaucoup de passants ou de circulation automobile
- Collaboration avec un autre artiste (souvent une nouvelle collaboration)
- Contact avec la mémoire du secteur (organismes, historiens, citoyens)
- S'établir une routine de travail
- Se connecter avec les luttes sociales du secteur
- Surmonter les obstacles ; source de créativité
- Environnement stimulant au niveau de la créativité
- Bonne connaissance du secteur
- Visite d'une usine à proximité
- Support de conscience urbaine pour le repérage des lieux et les communications avec la Ville
- Établir une zone (sur un grand terrain) où la création se déroulera
- Climat de septembre agréable
- Citoyens qui fréquentent souvent le lieu et qui deviennent une source d'inspiration

Partant de ces observations, nous avons réalisé un modèle de création idéal d'un point de vue des artistes participants au programme « Espace libre pour la culture ». Nous croyons que chaque étape du processus de création demande à être observée différemment et que l'accompagnement que l'organisme Conscience urbaine aura à fournir variera selon le moment où on se situe dans le projet.

Voici le modèle de la démarche, d'un point de vue idéal



### Une démarche d'innovation sociale?

Par la nature de la démarche de Conscience urbaine et sa similarité avec le modèle en U, nous avons pensé que l'approche observée pouvait s'apparenter à une démarche d'innovation sociale, notamment au niveau de l'observation du territoire et de l'implication des personnes concernées dans l'exercice de vision et de création. Nous tenterons, dans les prochaines lignes, d'observer du point de vue des écrits recensés sur l'innovation sociale, si la démarche de Conscience urbaine correspond en effet à un projet d'innovation sociale ou, du moins, d'une contribution à cet égard.

Selon le recension des écrits sur l'innovation sociale réalisé par Julie Cloutier, professionnelle de recherche au CRISES,

l'innovation sociale est une réponse nouvelle à une situation sociale jugée insatisfaisante, situation susceptible de se manifester dans tous les secteurs de la société. L'innovation sociale répond à ce titre parce qu'elle vise le mieux-être des individus et des collectivités. Elle se définit dans l'action et le changement durable. Elle vise à développer l'individu, le lieu de vie (territoire) ou l'entreprise. Certains chercheurs définissent également l'innovation sociale par son processus. Elle résulte alors de la coopération entre une diversité d'acteurs. Sous cet angle, l'innovation sociale peut être envisagée comme un processus collectif d'apprentissage et de création de connaissances. Enfin, pour d'autres chercheurs, l'innovation sociale exige la participation des usagers à des degrés variables au cours du déroulement du processus de création et de mise en œuvre de l'innovation sociale.

Cloutier (2003), distingue par ailleurs l'innovation sociale de l'innovation technologique en mentionnant que le caractère novateur en innovation sociale réfère davantage à une nouvelle façon d'approcher le contexte plutôt qu'au développement ou à l'utilisation d'un nouveau moyen ou outil (tel que nous le voyons généralement en innovation technologique).

Il nous est donc possible de faire un rapprochement entre la démarche de l'organisme Conscience urbaine et une démarche d'innovation sociale sur plusieurs points, notamment dans le cadre de la démarche de participation citoyenne réalisée à la demande de l'Association Les amis du courant Ville-Marie.

Mentionnons tout d'abord que le projet « Courants convergents » répondait à une demande de citoyens visant l'amélioration de la qualité de vie des résidents du secteur Ville-Marie en redonnant accès aux berges et aux terrains avoisinants. Il s'agissait de transformer ce secteur jugé dangereux et abandonné pour qu'il devienne accessible (sécuritaire et accueillant) pour la population. Nous avons donc d'un part la demande des citoyens et la réponse à l'amélioration de la qualité de vie des usagers, résidents. Deux conditions préalables à un projet d'innovation sociale.

Nous avons aussi pu constater la mise en place d'un processus cheminant vers la création de connaissances sur le territoire par le biais de la co-observation du lieu entre l'organisme et la population locale. Aussi, nous avons vu les efforts déployés par Conscience urbaine pour diffuser les connaissances recueillies sur le secteur (par le biais de l'exposition). Deux dimensions de la démarche qui ont sûrement contribué à relancer la mobilisation citoyenne entourant le projet, étant donné la présence de décideurs et de personnes influentes au niveau de la prise de décisions dans l'arrondissement. Notons également que les citoyens ont été mobilisés à différentes étapes du projet : au moment de l'observation du territoire, mais également pour réfléchir à la vision de ce lieu et à ses potentialités.

Finalement, il est important de mentionner qu'il s'agissait d'une réponse nouvelle à la problématique d'aménagement d'un territoire abandonné ou jugé dangereux. Une réponse qui misait sur la confiance envers les personnes potentiellement utilisatrices du lieu, en demandant à celles-ci de rêver l'espace. Nous remarquons aussi l'utilisation de nouveaux moyens ou de processus pour accomplir la phase de co-observation du territoire (photographie et charriot à questions), la diffusion ou la mobilisation des connaissances (exposition grand public et vernissage avec le monde politique) et le moment de la vision partagée sur le lieu (projet artistique de photographies géantes).

Nous ne sommes pas en mesure, pour le moment du moins, de parler d'une démarche durable et il est cependant un peu plus complexe de faire la même constatation en ce qui a trait à l'innovation sociale pour la démarche de Conscience urbaine dans le cadre de son programme « Espace libre pour la culture », car celui-ci ne débute pas avec la demande officielle d'un groupe de résidents ou d'usagers d'un secteur. Bien que dans la collaboration avec les arrondissements de la Ville de Montréal, ceux-ci aient autorisé l'occupation de territoires jugés « problématiques » par leurs administrations, il est difficile de relier la demande des citoyens ou des usagers avec la transformation créative et artistique de ces lieux. Nous ignorons également si ces lieux ont été ciblés comme problématiques par les citoyens ou par les administrations des arrondissements. Nous ne pouvons donc pas relier la demande initiale des citoyens à la mise en place du programme « Espace libre pour la culture ».

Bien que nous ne questionnons aucunement la pertinence du programme au niveau des enjeux d'utilisation, d'augmentation de la fréquentation et de sécurité des territoires habités, nous sommes à même de nous demander si ces actions répondent aux besoins des milieux puisqu'aucune enquête ou recherche n'a été réalisée afin de connaître les besoins et les préoccupations des résidents et des utilisateurs du secteur. Nous pensons qu'en plus de s'aligner sur une démarche d'innovation

sociale, ces enquêtes ou recherches préalables permettraient d'appuyer les actions de l'organisme lorsque celui-ci fait des demandes d'occupation du territoire (permis d'occupation) ou pour dégager des sommes de fonctionnement auprès des instances municipales et gouvernementales.

## Conclusion

Notre recherche nous a permis de constater qu'il existe des liens entre la démarche de l'organisme Conscience urbaine et un projet d'innovation sociale puisque leurs actions correspondent à plusieurs des éléments mentionnés dans la définition de l'innovation sociale proposée par Cloutier (2003) suite au recensement de différents écrits sur le sujet. Nous avons notamment observé que dans le cadre du projet de participation citoyenne « Courants convergents », ce dernier répondait à la demande des résidents du secteur et qu'il visait l'amélioration de la qualité de vie. Dans ce cas, il consistait à l'aménagement des berges du St-Laurent dans le secteur Ville-Marie pour rendre ce lieu plus convivial, accessible et sécuritaire. La démarche de consultation citoyenne visait aussi à créer des connaissances sur le territoire, avec les usagers et les résidents pour ensuite assurer la diffusion de ces connaissances aux élus et aux décideurs locaux. Nous avons aussi noté que les citoyens et les usagers étaient consultés durant la démarche ; autant au niveau de l'observation du territoire que pour créer collectivement la vision de ce lieu dans un avenir plus ou moins rapproché. Nous ne sommes pas encore en mesure d'identifier si la pratique de Conscience urbaine s'inscrivait dans un changement durable.

Nous considérons la démarche de Conscience urbaine comme une réponse nouvelle à la problématique d'utilisation et de sécurité de ces territoires en apparence abandonnés<sup>5</sup>; allant d'une co-observation créative du lieu avec les utilisateurs ou résidents, à la diffusion des connaissances à l'ensemble de la communauté par une approche créative et rassembleuse, en cheminant vers une occupation artistique du territoire afin d'amorcer une vision collective des potentiels d'aménagement.

Bien qu'il soit impossible à l'échelle de cette recherche de déterminer si l'action de Conscience urbaine contribue directement au changement de la perception du lieu à long terme et par conséquent à une plus grande accessibilité du lieu, nous pensons que la démarche de Conscience urbaine devait être considérée comme un apport important aux démarches d'aménagement du territoire, notamment si les décideurs souhaitent répondre aux besoins réels des populations locales, celles-ci pouvant participer directement à la démarche d'observation et de création de solutions viables. L'organisme Conscience urbaine peut aussi apporter son savoir créatif afin d'arriver à des résultats d'aménagement qui correspondent à ce que les gens souhaitent réellement, notamment pour les enjeux du sentiment de sécurité dans l'espace public. La capacité à co-observer le lieu avec les citoyens ou les usagers et à modifier les perceptions par l'art seraient, selon nos constatations, des facteurs clés dans l'amorce d'une démarche d'aménagement du territoire qui se veut en concordance avec les besoins de la population locale : une façon de faire qui ne devrait plus être ignorée par celles et ceux qu'on nomme les « experts » ou les « spécialistes » du territoire.

---

5. Les lieux jugés abandonnés sont généralement des propriétés de la ville, des gouvernements provinciaux et fédéraux ou de promoteurs privés.

## Bibliographie

- Collectif pour l'éducation à la coopération (2012). *Sens et pertinence de la coopération. Un défi d'éducation*. Groupes Fides, Québec.
- Cloutier, Julie (2003). « Qu'est-ce que l'innovation sociale ? », Cahiers du CRISES, Collection Études théoriques. [http://www.innovationsociale.lu/sites/default/files/2003\\_Qu'est-ce\\_que\\_IS\\_Cloutier.pdf](http://www.innovationsociale.lu/sites/default/files/2003_Qu'est-ce_que_IS_Cloutier.pdf)
- Holman, Peggy, Tom Devane et Steven Cady (2007). *The change handbook*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco. CA
- Mahy, Isabelle et Paul Carle (dir.) (2012). *Théorie U: changement émergent et innovation: modèles, applications et critique*. Presses de l'Université du Québec, Québec.
- Michaud, Annie (dir.) (2002). « Pour un environnement urbain sécuritaire. Guide d'aménagement », Montréal : Ville de Montréal (Comité Femme et ville de la Ville de Montréal),
- Rogers, Carle (1966). « Vers une théorie de la créativité », dans *Le développement de la personne*. Dunod. Paris.
- Scharmer, C. Otto. (2012). *Théorie U. Diriger à partir du futur émergent*. Pearson Education France, Orléans.
- Sherman, Andrew J. (2012). *Haverting intangible assets*. American Management Association (AMACOM). New York.