

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LES PROCESSUS DE RÉAMÉANEGEMENT DES CENTRES
COMMERCIAUX RÉGIONAUX ET L'URBANISME COMMERCIAL : LE CAS
DES GALERIES D'ANJOU À MONTRÉAL.

RAPPORT DE STAGE
PRÉSENTÉ COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN ÉTUDES URBAINES

PAR
CHARLES GRENIER

JUIN 2019

REMERCIEMENTS

Je souhaiterais, en premier lieu, remercier les personnes sans qui ce travail n'aurait pu être possible. D'abord, je tiens vraiment à remercier ma directrice de recherche, Priscilla Ananian, qui m'a offert un incroyable soutien, et ce, depuis le tout début de ma maîtrise en études urbaines. Outre ces nombreux recadrages, Priscilla m'a accordé une grande partie de son temps et de ses disponibilités afin de bien répondre à mes questions. Je tiens également à remercier l'ensemble de l'équipe du Conseil régional en environnement de Montréal qui m'a accueilli parmi eux comme l'un des leurs et qui s'est toujours montré ouvert dans l'évolution de ce projet.

Plus précisément, j'aimerais remercier Emmanuel Rondia qui a supervisé le déroulement de mon stage. Emmanuel m'a fourni tous les outils nécessaires pour veiller à la réussite de mon processus d'écriture et ces nombreux contacts m'ont permis de joindre des acteurs clés dans le milieu municipal et du développement commercial. Je remercie également Coralie Deny, directrice générale du CRE-Montréal, qui malgré son horaire chargé, a su trouver le temps nécessaire pour bien m'accueillir. Enfin, je tiens à dire un grand merci à Félix Gravel. Il a été un excellent mentor et s'est toujours montré intéressé à ma recherche. Il m'a transmis un nombre incalculable d'articles traitant de mon sujet en plus de me faire plusieurs suggestions qui m'ont aidé à construire ce rapport de stage.

AVANT-PROPOS

Ce travail est le résultat d'un stage de recherche de quatre mois que j'ai effectué au Conseil régional en environnement de Montréal à l'été 2016. J'y ai été accueilli par Emmanuel Rondia, responsable des campagnes « espaces verts et milieux naturels ». Par son expérience et sa supervision, Emmanuel a su me guider dans ma recherche et la rédaction tout au long de mon stage, ce qui a permis à quelques occasions de bien recadrer ma recherche.

Le choix du sujet n'a pas été facile. Étant donné qu'il s'agit d'un stage de recherche en milieu professionnel et qu'il s'est réalisé dans le cadre de ma maîtrise en études urbaines, le sujet et le rendu de celui-ci devaient combler autant les exigences du CRE-Montréal que celle du programme de maîtrise en études urbaines à l'UQAM. J'ai donc examiné l'ensemble des projets sur lesquels l'organisme travaillait pour ensuite découvrir que le CRE-Montréal coordonnait une grande opération de verdissement dans l'est de Montréal, soit le projet ILEAU. Les interventions dans le cadre de ce projet visaient essentiellement à diminuer les effets des îlots de chaleurs urbains dans cinq arrondissements autour de l'autoroute 25. Dans cet axe, on y retrouve de nombreux stationnements étant donnée la présence des centres commerciaux, ce qui contribue à l'amplitude de ce problème. Dans des cas comme celui-ci, le CRE-Montréal prône généralement le redéveloppement du stationnement en y insérant plusieurs types de végétaux en remplacement du bitume.

Après nombreuses discussions avec mon superviseur de stage et ma directrice de recherche, Priscilla Ananian, nous avons convenu d'élargir le mandat au redéveloppement des centres commerciaux. Plus exactement, le mandat qui m'a été

donné visait plutôt à comprendre le rôle de la planification urbaine et des acteurs publics et privés dans le réaménagement des centres commerciaux régionaux. L'objectif dorénavant était donc de mettre en évidence les processus de réaménagement des centres commerciaux en fonction du discours des acteurs, de la réglementation et des documents de planification urbaine. Malgré le fait que ce nouveau mandat ne s'inscrit plus vraiment dans le projet ILEAU, celui-ci cadre tout de même avec la mission du CRE-Montréal qui vise à améliorer la qualité des milieux de vie. Plus précisément, cet organisme s'intéresse à cette problématique puisqu'il identifie le développement commercial comme une composante intégrante de la ville durable.

Lors des rencontres avec mon superviseur de stage, nous avons décidé qu'il fallait davantage expliquer les retombées concrètes de cette recherche afin de montrer la pertinence de ce travail à l'égard de la mission du CRE-Montréal. J'ai donc réalisé au nom de l'organisation deux fiches informatives sur deux sujets bien précis, soit l'urbanisme commercial et la contribution des centres commerciaux à la qualité des milieux de vie. La première fiche a permis d'expliquer ce concept, somme toute, très méconnu et pourtant vital comme nous le verrons dans l'encadrement des redéveloppements commerciaux. La seconde exposait quant à elle les conditions et les transformations qu'un centre commercial devait subir pour devenir un milieu de vie. Enfin, pour mieux introduire cette recherche au grand public, nous avons également convenu qu'il fallait réaliser un résumé de deux pages sur la problématique de ce travail et le cas des Galeries d'Anjou.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	i
AVANT-PROPOS	ii
TABLE DES MATIÈRES	iv
LISTE DES TABLEAUX.....	x
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES	xi
RÉSUMÉ	xiii
INTRODUCTION	1
PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE.....	5
AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL .	14
2.1 Mise en perspective des rapports entre aménagement du territoire et des espaces commerciaux	14
2.1.1 L'évolution des formes du centre commercial dans le temps	17
2.2 Les processus d'aménagement des centres commerciaux régionaux	20
2.2.1 Les enjeux de localisation du centre commercial régional	20
2.2.2 Les mécanismes fonciers et les processus d'aménagement des centres commerciaux	21

2.2.3 La réglementation et son impact sur l'aménagement des centres commerciaux	22
2.3 Les forces de développement et d'aménagement du centre commercial régional	24
2.3.1 Un modèle d'affaires concurrentiel.....	24
2.3.2 Une meilleure accessibilité pour les automobilistes	25
2.3.3 Une offre commerciale distinctive et variée	26
2.4 Les faiblesses de développement et d'aménagement du centre commercial régional	27
2.4.1 Une mobilité non durable et une accessibilité déficiente	27
2.4.2 Un développement commercial offrant peu de densité.....	29
2.4.3 Un espace commercial monofonctionnel	30
2.4.4 Une minéralisation excessive et une absence d'espace public.....	31
2.5 Les enjeux du développement commercial dans la ville d'aujourd'hui	32
2.5.1 La localisation de la fonction commerciale, le transport et la consommation énergétique.....	33
2.5.2 La place des centres commerciaux dans la programmation de la mixité des fonctions	36
2.5.3 La contribution des centres commerciaux à la qualité du cadre de vie de proximité.....	37
2.6 Régénération urbaine et développement commercial	40

2.7 La régénération du commerce de détail comme levier de redéveloppement des espaces commerciaux	41
2.7.1 La régénération du commerce de détail et le centre commercial régional.....	44
2.7.2 Densification des espaces et intensification des usages : moyens de redéveloppement des centres commerciaux régionaux	45
URBANISME ET DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL	48
3.1 La notion d'urbanisme commercial	48
3.2 L'urbanisme commercial en France	51
3.3 La planification du développement commercial au Québec.....	54
3.3.1 Les orientations gouvernementales et le plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD).....	55
3.3.2 Le schéma d'aménagement et de développement (SAD)	56
3.3.3 Le plan d'urbanisme.....	57
3.3.4 Le programme particulier d'urbanisme (PPU).....	57
3.3.5 Le plan d'aménagement d'ensemble (PAE).....	58
3.4 Les outils réglementaires	59
3.4.1 Le zonage	59
3.4.2 Le plan d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA)	60
3.5 Le développement commercial de l'agglomération montréalaise	61

3.5.1 Les Galeries d'Anjou	66
MÉTHODOLOGIE.....	71
4.1 Les outils méthodologiques	72
4.1.1 L'analyse documentaire	72
4.1.2 L'entrevue dirigée	72
4.2 Les critères d'analyses.....	75
4.3 Forces et limites méthodologiques	77
RÉSULTATS – PRÉSENTATION ET DISCUSSIONS.....	79
5.1 Le développement commercial et le développement urbain dans le système de planification urbaine à Montréal.....	79
5.2 La contribution des acteurs publics et commerciaux dans la planification urbaine et le développement commercial	87
5.2.1 Le leadership et la vision des acteurs sur le développement commercial.....	87
5.3 La participation des acteurs publics et commerciaux aux processus de réaménagement des centres commerciaux.....	90
5.3.1 La densification et la mixité aux Galeries d'Anjou.....	91
5.3.2 Le transport en commun et les Galeries d'Anjou.....	96
5.3.3 L'offre et l'utilisation du stationnement des Galeries d'Anjou.....	101
5.3.4 Les outils fonciers et l'expropriation	107

LES PROCESSUS DE RÉAMÉNAGEMENT DES CENTRES COMMERCIAUX RÉGIONAUX.....	112
6.1 La stratégie de redéveloppement des acteurs publics locaux pour les Galeries d'Anjou.....	112
6.2 La stratégie de redéveloppement des acteurs privés locaux pour les Galeries d'Anjou.....	116
6.3 La stratégie de redéveloppement des acteurs par rapport à la planification urbaine	122
6.4 La négociation et la collaboration entre les acteurs publics et commerciaux dans le réaménagement des Galeries d'Anjou.....	129
6.5 La collaboration et l'urbanisme commercial à l'aube du réaménagement des centres commerciaux régionaux.	134
CHAPITRE VII.....	140
CONCLUSION.....	140
7.1 Pour une meilleure intégration du centre commercial dans les communautés locales.	141
7.2 Les perspectives d'un urbanisme commercial québécois.....	144
BIBLIOGRAPHIE	147
LEXIQUE	162

LISTE DES FIGURES

Figure	Page
1.1	Évolution dans la construction des centres commerciaux.....9
1.2	Vue aérienne des Galeries d’Anjou en 1970.....10
2.1	Évolution de la morphogénèse des centres commerciaux.....19
2.2	Photo du Mall of Georgia.....39
3.1	Les quatre dimensions fondamentales d’un projet commercial dans un contexte d’urbanisme commercial.....50
3.2	La planification urbaine au Québec.....54
3.3	Carte des centres commerciaux régionaux dans la région métropolitaine de Montréal.....64
3.4	Les Galeries d’Anjou après les rénovations de 2011.....67
3.5	Évolution du commerce du détail au Canada.....69
5.1	Les Galeries d’Anjou et son environnement urbain.....92
5.2	Les connexions des Galeries d’Anjou avec l’échangeur autoroutier 40-25...96
5.3	Secteur Galeries d’Anjou – Jean-Talon Est.....98
5.4	Les entrées principales des Galeries d’Anjou.....103
6.1	L’architecture et le mobilier urbain du Carrefour Laval.....119

LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
4.1 Les acteurs publics et commerciaux rencontrés.....	74
4.2 Les critères d'analyses par thématique.....	75

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ADEMG	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
ARTM	Autorité régionale de transport métropolitain
CCU	Comité consultatif en urbanisme
CDAC	Commission départementale d'aménagement commercial
CMM	Communauté métropolitaine de Montréal
CRE	Conseil régional en environnement
ILEAU	Intervention locale en environnement et aménagement urbain
INRETS	Institut national recherche sur les transports et leur sécurité
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design
LME	Loi de modernisation économique
MAMOT	Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire
MRC	Municipalité régionale de comté
OSBL	Organisme sans but lucratif
PAE	Plan d'aménagement d'ensemble
PIIA	Plan d'intégration et d'implantation architecturale
PMAD	Plan métropolitain d'aménagement et de développement
PPU	Programme particulier d'urbanisme

RDC	Rez-de-chaussée
RMR	Région métropolitaine de recensement
SAD	Schéma d'aménagement et de développement
SCOT	Schéma de Cohérence Territoriale
SDC	Schéma de développement commercial
TOD	Transit Oriented Development

RÉSUMÉ

Cette recherche visait à comprendre le rôle de la planification urbaine et des acteurs publics et commerciaux dans le réaménagement des centres commerciaux régionaux. Notre objectif principal était de mettre en évidence les processus de réaménagement en fonction de la stratégie des acteurs publics et privés, des documents de planification urbaine et de la réglementation. Ce travail visait également à comprendre le rôle de l'urbanisme commercial dans ce type de processus. À cet égard, nous avons émis comme hypothèses qu'il existe un manque de collaboration entre les acteurs publics et commerciaux puisque le modèle d'affaire des centres commerciaux est basé sur la reproductibilité à l'échelle mondiale de son modèle d'aménagement et que les pratiques encadrant le développement commercial au Québec renforcent ce manque de collaboration. Afin de vérifier ces hypothèses, nous avons d'abord choisi deux outils pour notre collecte de données, soit l'analyse documentaire et l'entrevue semi-dirigée, puis un cas d'étude, le centre commercial Les Galeries d'Anjou. La première méthode nous a permis d'analyser les documents de planification urbaine et de la réglementation afin de comprendre le rôle de ces outils dans le développement commercial. L'entrevue semi-dirigée, quant à elle, a été l'occasion pour mettre en lumière la stratégie de l'ensemble des acteurs dans le développement commercial et le réaménagement des centres commerciaux régionaux. Deux constats sont alors ressortis de notre analyse sur les processus de réaménagement. D'abord, le ralentissement du commerce du détail a forcé les développeurs des centres commerciaux à revoir leur modèle d'affaires, notamment à cause de la compétition avec les autres formes de développement commercial (internet, mégacentres). Puis, l'arrivée d'une infrastructure de transport en commun structurant, comme le métro dans le cas des Galeries d'Anjou, amène également les développeurs à modifier leur modèle d'aménagement des centres commerciaux puisque celui-ci était basé autrefois principalement autour de la voiture. Enfin, nous avons terminé ce rapport avec une série de recommandations afin de faciliter l'intégration du centre commercial à l'échelle locale et la création de nouvelles pratiques d'encadrement pour le développement commercial, et ce, dans la perspective d'améliorer la collaboration des acteurs dans ce type de processus.

Mots clés : Urbanisme commercial, développement commercial, stratégie, collaboration, planification urbaine.

INTRODUCTION

L'avènement de l'automobile après la Seconde Guerre mondiale est venu modifier considérablement les pratiques dans l'aménagement du territoire (Lacoursière, 2012). D'un côté, elle a contribué grandement au développement des banlieues puisqu'elle offrait une alternative très intéressante en termes de mobilité pour ces nouveaux arrivants. De l'autre côté, elle est venue modifier l'armature commerciale des centres urbains en favorisant la délocalisation des commerces de détail vers des espaces commerciaux facilement accessibles en voiture (Thomas, 2002). L'une de ces nouvelles typologies commerciales banlieusardes ayant émergée au courant de cette période est le centre commercial régional. On peut définir ce dernier comme étant un groupe d'établissements commerciaux unifiés qui ont été planifiés, développés, et gérés par un seul propriétaire et ayant une capacité d'attraction à l'échelle régionale (ICSC, 2004). Celui-ci a l'avantage d'offrir aux automobilistes un vaste stationnement facilement accessible puisqu'il est implanté généralement aux abords d'un carrefour autoroutier (Dugot et Pouzenc, 2010).

Au Québec, et plus particulièrement dans la région métropolitaine de Montréal, on peut dénombrer pas moins de trente-quatre centres commerciaux, dont quatre centres commerciaux régionaux (William, 2010). Parmi ceux-ci, on retrouve les Galeries d'Anjou qui s'imposent depuis les années 1970 comme le pôle commercial principal dans l'est de la Ville de Montréal (Massicotte, 1983). Cependant, les nouvelles formes de développement commercial d'aujourd'hui, comme les grandes surfaces (*lifestyle*

center, mégacentre)¹ et le commerce en ligne, s'avèrent plus performantes en termes de coût. En effet, il n'est pas nécessaire pour les grandes surfaces et les commerçants en ligne de construire un mail afin de relier les magasins. Les développeurs économisent donc autant sur la construction que sur l'opération et l'entretien (climatisation, chauffage) de cette infrastructure (Altus Géocom, 2009). Cette stratégie de développement a donc forcé un bon nombre de propriétaires de centres commerciaux à apporter des modifications majeures à leurs complexes afin de faire face à cette nouvelle concurrence (*Ibid*, William, 2010).

Un des outils mobilisés dans la planification urbaine par les acteurs publics et les développeurs commerciaux pour l'encadrement des processus de redéveloppement de ces centres est « l'urbanisme commercial » (Dugot et Pouzenc, 2010). On peut définir l'urbanisme commercial comme étant la façon de concevoir et de restructurer les équipements commerciaux de la ville en fonction des intérêts généraux, socio-économiques et spatiaux de la ville (Mérène-Schoumaker, 2008). Nous reviendrons plus en détail sur cette thématique au cours du 4^e chapitre.

À l'heure actuelle, aucune recherche ne se penche sur la question du rôle de la planification urbaine et de l'urbanisme commercial dans l'encadrement des processus de réaménagement des centres commerciaux régionaux. Au Québec, les études sur le sujet se limitent généralement à décrire les facettes économiques, commerciales et architecturales impliquant ce type de centre commercial (Altus Géocom, 2009, Williams, 2010). De plus, les travaux québécois portant sur l'urbanisme commercial

¹ Le *lifestyle center* est une forme du centre commercial sans mail et plus petit que le centre commercial régional traditionnel. Le divertissement et la qualité architecturale sont au centre de ces aménagements et de son offre commerciale. Le mégacentre, quant à lui, est un regroupement de plusieurs magasins de moyennes et de grandes surfaces, où s'articulent quelques magasins de très grandes surfaces aménagés de façon isolée (Altus Géocom, 2009).

sont plutôt rares et aucun d'entre eux ne porte spécifiquement sur la problématique des centres commerciaux régionaux.

Afin de mieux comprendre ce phénomène et notre cas d'étude, la première partie du travail servira essentiellement à présenter le contexte de notre recherche. Concrètement, nous ferons l'historique du développement commercial en lien avec l'aménagement du territoire. Ensuite, nous développerons la problématique de recherche, les questions de recherche ainsi que notre hypothèse de travail.

La seconde partie permettra de présenter la revue de littérature qui sera organisée en deux parties. Premièrement, nous explorerons le lien entre le développement commercial et l'aménagement du territoire. Ainsi, nous pourrions comprendre les processus d'aménagement des centres commerciaux, les forces et faiblesses de son aménagement, pour ensuite explorer les différents leviers pouvant être utilisés par les acteurs urbains et commerciaux dans ce type de processus. Le second volet de ce chapitre abordera l'arrimage du développement commercial avec le développement urbain suivant les paradigmes de la ville durable (Wolsink, 2016, Jenks et Jones, 2010, Neuman, 2005), soit la ville compacte (Jabareen, 2006, Jenks, 1996, Breheny, 1995, Neuman, 1992, Williams 2000, Neuman et Kenworthy, 1989) et la métropole polycentrique (Masbouni et Mangin, 2009, Neuman et Kenworthy, 1992, Breheny, 1997, Klossterman et Musterd, 2000, Gordon et Richardson 1989). En définissant les composantes de la ville compacte dans la métropole polycentrique, nous pourrions comprendre la place du centre commercial dans celle-ci et le rôle que joue l'urbanisme commercial dans l'encadrement des processus de réaménagement de ces complexes. Afin de comprendre les outils mobilisés par les acteurs publics dans ce type de processus, nous présenterons le cas de la France comme modèle d'encadrement des espaces commerciaux. Cet exemple a été choisi, puisque contrairement à l'Amérique du Nord, l'urbanisme commercial dans ce pays fait partie intégrante de la planification urbaine depuis les années 1970 et son contrôle sur les espaces commerciaux est plus

étendu (Clifford, 1994). Nous présenterons également le cadre législatif et réglementaire québécois afin de comprendre la façon dont les autorités publiques encadrent le développement commercial. Ce sera également l'occasion de faire un court historique du développement commercial et de l'émergence du centre commercial régional au Québec, tout spécialement à Montréal.

Ensuite, la troisième partie sera dédiée à l'explicitation de notre méthodologie et de nos deux outils de collecte de données, soit la recherche documentaire et l'entrevue dirigée. Nous connaissons ainsi les forces et faiblesses de chacune de ces méthodes.

Enfin, la dernière partie de ce travail sera consacrée à notre cas d'étude, c'est-à-dire aux Galeries d'Anjou. Avec les données qui auront été collectées par nos outils méthodologiques et les informations recueillies par l'entremise de notre revue de littérature, nous pourrions analyser le tout et ainsi vérifier la validité de nos hypothèses.

CHAPITRE I

PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE

L'aménagement des espaces commerciaux est une pratique en constante évolution. En effet, on peut observer dans le temps de grands changements dans le gabarit des bâtiments commerciaux, et ce, au gré des innovations dans les mobilités urbaines et de la modernisation de nos sociétés (Ananian, 2015, Sterns, 2006). On peut retracer les premières formes de consommation de masse au début du 19^e siècle suite à la révolution industrielle en Europe de l'Ouest. Stern (2006) nous explique que les changements économiques et sociaux à l'époque auraient permis l'émergence d'une classe sociale aisée (des aristocrates) ayant les moyens de subvenir facilement à leurs besoins. Selon lui, ce moment précis dans l'Histoire marqua l'apparition d'une société basée sur la consommation (*Ibid*).

C'est aussi au 19^e siècle qu'on retrouve les premières formes de regroupement commercial avec opération immobilière. La première formule se fit sous la forme d'un passage couvert. Celui-ci offrait l'avantage d'être protégé contre les intempéries et permettait au développeur d'augmenter ses bénéfices en articulant son développement commercial au rez-de-chaussée avec ces développements immobiliers réalisés aux étages supérieurs (Thibaud, 2006, Orillard, 2008). Avec le temps, ils deviendront plus longs, plus grands, plus lumineux et évolueront à la même vitesse que nos désirs de consommation, ce qui laissera place à une grande spéculation foncière (De Moncan, 1990). Les développeurs commerciaux prient également conscience de l'importance d'offrir une expérience optimale aux clients dans un environnement contrôlé afin que ceux-ci consomment davantage (Koolhaas, 2001). C'est par la suite qu'on y annexera

les premiers *department stores* en Europe, ce qui permit d'attirer les consommateurs avec une importante gamme de produits sous un même toit (Warnaby, 2016). Selon Ken Parker (2003), les développeurs de ce modèle commercial avaient réussi à bien utiliser l'architecture pour refléter la richesse des biens offerts dans ces lieux. Cette typologie commerciale reflète donc le passage d'une forme de consommation de proximité basée sur les besoins de l'individu vers la consommation de masse où le consommateur contemple l'ensemble des produits offerts par les commerçants en passant d'un commerce à l'autre (Backes, 1997).

Suite à la Seconde Guerre mondiale et au retour des combattants, on a pu noter, en Amérique du Nord, une augmentation du poids de la classe moyenne et de son pouvoir d'achat (Warnaby, 2016). De plus, la démocratisation de la voiture amena cette population à s'établir en périphérie de la ville, un milieu où il est facile pour eux de circuler en voiture. Cette périurbanisation est d'ailleurs associée à la société de consommation de masse puisque la population aura dorénavant accès à ce mode de transport, mais pourra aussi accéder facilement à la propriété grâce à l'achat d'une maison de banlieue (Charmes, 2007). Puis, avec le développement rapide du système autoroutier au début des années 1960, le commerce de détail amorça son mouvement vers la périphérie afin de rejoindre les nouvelles populations aisées et motorisées ayant quitté la ville pour les grands espaces de la banlieue (Beauregard et Dupont, 1983). D'un autre côté, les évolutions technologiques permirent aux développeurs commerciaux d'investir dans de tout nouveaux aménagements pour augmenter significativement le confort des consommateurs (Koolhaas, 2000). On peut penser ici à l'air conditionné ou encore aux escaliers roulants.

Par conséquent, les promoteurs immobiliers commerciaux optèrent pour une nouvelle forme commerciale adaptée aux mobilités de ces nouveaux consommateurs et aux nouvelles technologies. Celle-ci prit la forme du centre commercial régional, et celui-

ci se greffa à plusieurs carrefours autoroutiers tout autour des grandes régions métropolitaines en Amérique du Nord (Mangin, 2004). En passant d'une échelle locale à l'échelle régionale, cette nouvelle forme d'opération immobilière commerciale permit de rejoindre un bassin important de la population environnante. Ce modèle s'est alors rapidement propagé en Amérique du Nord puisqu'il est facilement reproductible d'une ville à l'autre. En effet, le centre commercial est très uniforme, offre peu d'ornementation architecturale et ne prend pas en compte les spécificités du quartier dans lequel il s'implante (Williams, 2010). Les terrains abordables des banlieues nord-américaines, le capital consenti par les banques aux grands groupes immobiliers et le peu de restriction entourant le développement commercial ont tous contribué à la propagation du centre commercial régional (Clifford, 1994). Ainsi, le commerce de quartier et les *department stores* firent tranquillement place à cette nouvelle typologie commerciale.

Aujourd'hui, face à la concurrence, cette typologie commerciale est en perte de vitesse et présente également beaucoup de problèmes (Altus Géocom, 2009). Au niveau urbain, le centre commercial présente des difficultés en termes d'accessibilité puisqu'il offre peu d'attrait pour les piétons, cyclistes et usagers du transport en commun dus à son vaste stationnement et son effet « vitrine » pour les automobilistes aux abords des carrefours autoroutiers (Mérène-Schoumaker, 2008). Par ailleurs, le centre commercial n'a pas été conçu au départ pour être universellement accessible. En effet, ce ne sont que plus tard que certaines améliorations ont été apportées afin de rendre ces espaces accessibles pour les personnes handicapées (rampes, espace de stationnements réservés, ascenseur, etc.) (McClain, 2000).

Quant à son architecture, celle-ci a été réalisée dans un esprit fonctionnaliste, donc déconnectée de son espace environnant puisqu'il offre un environnement intérieur contrôlé et protégé contre les externalités (Koolhaas, 2000). En effet, le centre

commercial est conçu avant tout avec un objectif de développement économique et de rentabilité, et non dans un esprit esthétique (Crawford, 1992). De plus, les centres commerciaux régionaux ne sont pas reconnus pour leur qualité environnementale puisqu'on se souciait très peu de ces questions à l'époque de leur construction. Pourtant, comme nous le rappelle Paul Jeffrey et John Pounder (2000), l'intégration d'une architecture verte d'un point de vue économique est rentable et participe à la qualité de vie des usagers et résidents et donc à une meilleure intégration du bâti à l'échelle locale.

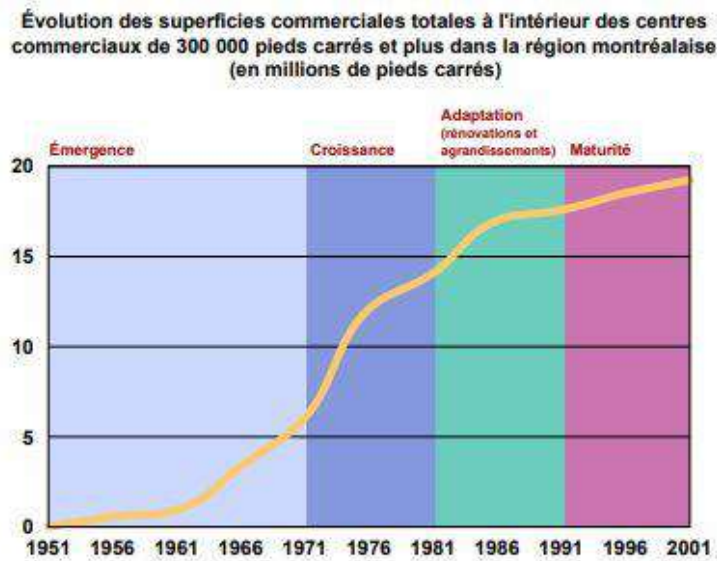
Puis, d'un point de vue commercial, les coûts de construction et d'opération de ces centres sont plus élevés qu'ils ne l'étaient à l'époque due à la croissance de la valeur foncière de ces sites (Altus Géocom, 2009). À cet effet, une étude démontrait qu'un espace locatif dans un centre commercial coûtait en moyenne 25% plus cher que l'ensemble des propriétés commerciales sur le marché (Misonzhnik, 2010). De plus, une étude d'Altus Géocom (2009) démontrait que les grandes chaînes de magasins à rayons traditionnels qui servaient autrefois de catalyseur pour le développement des centres commerciaux sont aujourd'hui en perte de vitesse.

Dans ce contexte, ces grandes bannières désertent de plus en plus les centres commerciaux pour aller vers les mégacentres étant donné que les coûts des loyers sont plus bas (*Ibid*). Cette étude explique d'ailleurs que les nouvelles formes commerciales comme les mégacentres et le commerce en ligne s'avèrent plus performantes en termes de coût que le centre commercial régional traditionnel. De nos jours, on peut observer une déclinaison de l'activité commerciale après seulement 15 ans si aucune rénovation importante n'est apportée à la structure du centre commercial régional (Chebat, 2014).

Ce sont notamment des constats qu'on peut rapporter à l'échelle métropolitaine montréalaise. En effet, il s'est construit très peu de grands centres commerciaux depuis

les années 1990 quand on compare avec les 20 années précédentes, notamment en raison des nouvelles formes de développement commercial (Altus Géocom, 2009).

Figure 1.1 Évolution dans la construction des centres commerciaux



Source : Altus Géocom (2009, p.4)

Plus précisément, on y dénombre seulement quatre centres commerciaux de plus de 300 000 pi² ayant été construits depuis 1990, en comparaison de seize pour la même période précédente. Donc, au lieu de développer de nouveaux centres, les propriétaires des centres commerciaux préfèrent réaménager leurs complexes afin de maintenir leur compétitivité et d'augmenter leur attractivité auprès des commerçants et des consommateurs.

Parmi les trente-quatre centres commerciaux de la région métropolitaine, vingt-deux feront l'objet de rénovation ou d'agrandissement de leur surface commerciale (William, 2010). On voit alors émerger quatre grands pôles commerciaux où viennent

progressivement se greffer des bureaux, hôtels et activités industrielles. Parmi ceux-ci, on retrouve le pôle Anjou qui se démarque dans l'est de Montréal puisqu'il rassemble pas moins de quatre millions de pi² d'espace commerciaux (SAD, 2015). Cependant, cette polarisation de l'activité commerciale n'est pas très dense lorsqu'on compare le tout aux centres-villes traditionnels nord-américains (William, 2010). C'est d'ailleurs un constat que nous pouvons faire dans le cas des Galeries d'Anjou, un centre commercial construit en 1968 au croisement de l'autoroute 25 et 40 dans l'arrondissement Anjou à Montréal.

Figure 1.2 Vue aérienne des Galeries d'Anjou en 1970



Source : *BAnQ.qc.ca*

En effet, ce dernier a été identifié par les acteurs publics dans le schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération (SAD) de Montréal comme un pôle à transformer et à densifier (Ville de Montréal, 2015).² D'un côté, les acteurs commerciaux veulent investir dans leur établissement afin d'inciter le consommateur à rester plus longtemps et ainsi dépenser plus (Anselmsson, 2016). De l'autre côté, les acteurs publics souhaitent une meilleure intégration du centre commercial dans la ville et son espace environnant avec la densité afin de le rendre attrayant et accessible à tous. Avec le prolongement envisagé de la ligne bleue du métro vers les Galeries d'Anjou, l'occasion est belle d'une part, pour mettre en pratique la vision du SAD et de redévelopper ce pôle économique et les Galeries d'Anjou; et d'autre part pour réfléchir sur l'ensemble du processus menant au réaménagement des centres commerciaux régionaux.

Cela nous amène donc à nous poser trois questions :

1. Comment la vision exprimée dans les documents de planification se traduit dans les discours et stratégies des acteurs du milieu des affaires commerciales? À l'échelle des arrondissements, comment cela se traduit dans la réglementation, par exemple, le P.I.I.A., le zonage et les critères d'implantations commerciales?
2. Dans quelle mesure cette vision se reflète dans les actions concrètes des acteurs du développement commercial? Est-ce que les documents de planification urbaine sont représentatifs du discours des acteurs du développement commercial et dans quelle mesure cela permet de mettre en œuvre la vision énoncée dans ces documents?
3. Comment s'opèrent les processus de réaménagement des centres commerciaux en fonction du discours et des stratégies des acteurs, des documents de planification urbaine et de la réglementation en vigueur?

² Le SAD définit les lignes directrices dans l'organisation et l'aménagement du territoire de l'agglomération de Montréal (MAMOT, 2015). Ce dernier sert essentiellement à faire ressortir une vision régionale des acteurs publics sur le développement de leur territoire.

Comme il a été défini dans le mandat de stage, cette recherche visait donc à comprendre le rôle de la planification urbaine et des acteurs publics et privés dans le réaménagement des centres commerciaux régionaux. L'objectif étant de mettre en évidence les processus de réaménagement des centres commerciaux en fonction des discours et stratégies des acteurs, des documents de planification urbaine et de la réglementation en vigueur.

De façon générale, cette problématique vise à comprendre également le rôle de l'urbanisme, et plus précisément l'urbanisme commercial dans ce type de processus. Il s'agit d'une pratique qui a été développée en France et qui s'affaire, à l'échelle locale, à réaliser les aménagements et les équipements commerciaux permettant aux commerçants d'offrir leurs produits à la population (Mérène-Schoumaker, 2008). Le projet territorial quant à lui veille plutôt au développement d'une armature commerciale cohérente avec les structures urbaines tels l'habitat, les infrastructures et les espaces publics pour ainsi développer des milieux de vie intéressants (*Ibid*). Il représente alors un effort de concertation entre les acteurs commerciaux et les planificateurs dans le but de réaliser des aménagements qui servent à la fois le développement commercial et la restructuration du tissu urbain (Dugot et Pouzenc, 2010). Par conséquent, on peut définir l'urbanisme commercial comme étant un outil mobilisé par les pouvoirs publics dans la planification urbaine afin d'encadrer l'organisation des développements commerciaux afin de trouver un compromis entre les intérêts de la ville et du milieu des affaires, dont les commerçants (Mérène-Schoumaker, 2008). Nous pourrions alors analyser la façon dont cette pratique se traduit au Québec. À partir de nos questions de recherche, et de la définition d'urbanisme commercial que nous avons retenues, nous émettons les hypothèses suivantes :

1. Qu'il y a un manque de collaboration entre les acteurs publics et privés lors de l'opérationnalisation des processus de réaménagement des centres commerciaux régionaux puisque la transposition de leur modèle d'affaires tire sa force dans la

reproductibilité de cette formule commerciale à l'échelle mondiale et non sur sa capacité à bien s'intégrer localement selon la vision des acteurs publics;

1. Que les pratiques de l'urbanisme et leur mise en application au Québec renforcent le manque de collaboration entre les acteurs dans les projets de réaménagement des centres commerciaux régionaux.

Afin de vérifier ces deux hypothèses, celles-ci seront appliquées à notre cas d'étude, soit les Galeries d'Anjou et les processus qui mèneront au réaménagement de ce centre commercial régional.

CHAPITRE II

AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

2.1 Mise en perspective des rapports entre aménagement du territoire et des espaces commerciaux

La démocratisation de l'utilisation de l'automobile après la Seconde Guerre mondiale a grandement influencé la façon d'aménager le territoire, tout comme l'organisation des espaces commerciaux. Autrefois, la majorité des développements commerciaux se réalisait au centre des villes et des villages puisque le consommateur s'y rendait généralement à pied. Ainsi, l'aménagement de ces commerces de proximité se faisait à l'échelle humaine puisque la vitrine des commerces servait de lien direct entre le bâti et l'espace public et permettait ainsi aux piétons de bien visualiser les biens que les commerces avaient à offrir (Lacoursière, 2012).

Avec l'arrivée de l'automobile en milieu urbain, les commerçants sont alors contraints de s'accommoder à ce nouveau mode de transport en offrant davantage d'espaces de stationnement à même leur espace commercial puisque le stationnement de rue devient vite insuffisant pour répondre à la demande croissante des consommateurs. Avec le temps, l'utilisation massive de la voiture dans les centres-villes mènera à des problèmes de congestion, puis au déclin de l'activité commerciale dans les centres urbains (Ananian, 2015).

Les architectes du mouvement moderniste, dont Le Corbusier, proposèrent alors une nouvelle classification et une amélioration de la géométrie des rues afin d'améliorer la

circulation urbaine (Choay, 2001). Selon Le Corbusier, il serait préférable de construire moins de rues, mais avec une plus grande capacité afin de limiter les croisements entre celles-ci pour que les voitures puissent circuler à une vitesse optimale. Cependant, l'adoption de ces principes a grandement contribué à la croissance de la banlieue puisque l'utilisation massive de véhicules motorisés est venue bouleverser l'armature des centres urbains et a favorisé la délocalisation des emplois et des commerces vers des endroits facilement accessibles en voiture (Thomas, 2002). Ainsi, pour éviter toute congestion routière en banlieue, les futures routes autour des nouveaux espaces commerciaux seront aménagées selon les principes modernistes et les bâtiments commerciaux n'auront plus de lien direct avec la rue afin de construire les espaces de stationnement nécessaires pour s'accommoder à ce nouveau moyen de transport.

Outre les mutations dans les mobilités urbaines, plusieurs autres facteurs expliquent la délocalisation des services en banlieue. D'abord, Bernadette Mérenne-Schoumaker (2003) note un changement dans les populations et les valeurs de société. Elle cite à cet effet, l'appauvrissement des populations urbaines et des nuisances qui poussent alors les populations aisées vers la banlieue. Ensuite, la hausse des valeurs foncières et l'inadaptation des locaux commerciaux amènent certains commerçants vers la périphérie en quête de plus grands espaces à faible coût. En effet, la vente de ces locaux au centre-ville permettait aisément aux commerçants de financer l'acquisition d'un nouveau local plus grand en banlieue due à la plus-value foncière obtenue grâce à cette transaction (Desse, 2010).

De plus, les politiques des pouvoirs publics en milieu urbain amènent davantage de contraintes pour les commerçants. Bernadette Mérenne-Schoumaker (2003) nomme entre autres, les restrictions dans l'usage des sols et les contraintes urbanistiques, telle la mixité des fonctions. À cet effet, Arnaud Gasnier (2010) nous rappelle que la grande distribution a adopté les grands principes du fonctionnalisme et est donc à la quête d'un zonage monofonctionnel. La banlieue est alors en mesure de répondre à ce critère. Elle

offre, de plus, des opérations clés en main pour les entreprises en aménageant de grandes infrastructures et des parcs d'activités pour attirer les entreprises sur leur territoire. Puis, les mutations dans les activités commerciales amènent également les entreprises à revoir à la hausse leurs besoins en termes de superficie de vente (Mérène-Schoumaker, 2003). Enfin, l'émergence et la popularisation de la grande distribution amènent au regroupement et à la fusion de plusieurs entreprises, et la banlieue est mieux équipée que la ville à offrir les sites nécessaires pour ces nouvelles implantations commerciales.

La grande distribution est venue au fil du temps perfectionner son approvisionnement des marchandises auprès de ces producteurs et de ces distributeurs. Les entreprises ont aujourd'hui majoritairement adopté les principes de l'approche « just in time ». Cette dernière stipule que les commerçants doivent s'approvisionner en petite quantité en fonction de la demande, ce qui implique donc une augmentation du nombre de livraisons (Swanson, Lankford, 1998). Cependant, ces achats supplémentaires sont largement compensés par l'amélioration des techniques de livraison, grâce entre autres, aux nouvelles technologies d'informations et de communication qui permettent de réduire considérablement les coûts de livraison pour les commerçants (Cross, 1990). Cette démarche permet donc d'optimiser la livraison de marchandises, tout spécialement le stockage de celles-ci afin de réduire l'espace nécessaire à son entreposage. Cette façon de procéder permet de diminuer les espaces dédiés à l'entreposage et favorise donc un meilleur roulement des stocks. Ainsi, en éliminant la perte d'espace, les entreprises peuvent concentrer davantage de capital afin d'augmenter le succès de leur organisation (Ptak, 1997).

Toutefois, la multiplication du nombre de livraisons ne se fait pas sans conséquence. Selon les dires de Corbett et Winebreak (2007) l'approche « just-in-time » profite surtout du faible coût des transports associés majoritairement aux énergies fossiles. Dans un contexte de mondialisation, cela se traduit, selon eux, par une augmentation

des distances parcourues lors des livraisons de marchandises puisqu'on constate une augmentation des échanges infranationaux depuis 1990 (*Ibid*). Ainsi, l'ensemble de ces dynamiques est venu changer les façons d'aménager et de concevoir les espaces commerciaux, tout spécialement le centre commercial et sa morphologie.

2.1.1 L'évolution des formes du centre commercial dans le temps

Avec la délocalisation de l'activité commerciale en banlieue, on voit alors émerger de nouvelles typologies commerciales (Ananian, 2015). Parmi celles-ci, on retrouve le centre commercial qui s'impose comme un nouveau modèle de développement commercial où la voiture est incorporée et pensée au travers des aménagements (Tachieva, 2010). Ainsi, une première bordure de stationnement de façade fut aménagée afin d'inciter l'automobiliste passant sur les rues avoisinantes à s'arrêter à ce nouveau regroupement de commerces (Lacoursière, 2012). Ces derniers s'étaient installés au cœur du voisinage et étaient relativement faciles d'accès par les infrastructures routières environnantes. On parle ici d'un regroupement de quelques commerces de proximité pour répondre aux besoins des gens du quartier et la surface de plancher n'excédait généralement pas 10 000 pi² (voir figure 2.1 A).

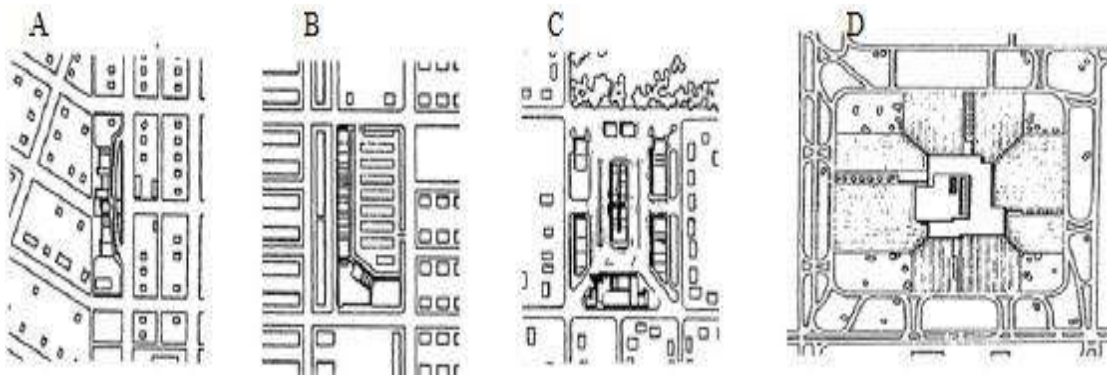
Puis, afin de répondre aux besoins grandissants des nouveaux modes de transport et dans l'optique de desservir une plus grande partie de la population ayant quitté pour la banlieue, la deuxième phase de l'évolution du centre commercial favorisa un plus grand regroupement de commerces, mais surtout une plus grande emprise pour le stationnement afin d'attirer davantage les gens détenteurs de voitures. Comme nous l'apprend Lacoursière (2012), l'implantation des bâtiments à usage commercial aura été réalisée sous la forme d'un « L » afin d'améliorer la visibilité des commerces du centre commercial à partir de la rue. Quant à sa dimension, celle-ci se situe autour de 50 000 pi² et se trouve généralement sur un boulevard urbain (voir figure 2.1 B).

Ensuite, on voit émerger une nouvelle forme de centre commercial couvrant encore un plus grand espace que sa forme précédente, où le bâtiment est plutôt subdivisé en plusieurs petits commerces qui occupent le centre et la bordure de l'îlot (voir figure 2.1 C). Le stationnement quant à lui occupe l'espace entre les deux. Étant donné la faible emprise du bâti et l'abondance du stationnement, cette forme commerciale est généralement présente dans les banlieues et facilement accessible en voiture due à la proximité de grandes artères routières tels un grand boulevard urbain ou encore une autoroute. Le bâti discontinu et éparpillé favorise sa visibilité pour les automobilistes circulant autour de ces espaces (*Ibid*). Cette typologie commerciale a été conçue selon la même logique d'aménagement que les banlieues. En effet, on prend ici la voiture comme échelle de référence dans l'aménagement du territoire et on sépare les fonctions urbaines les unes des autres sans égard aux distances à parcourir (Tachieva, 2010). Ainsi, ces nouveaux espaces commerciaux permettront l'aménagement d'une surface de plancher variant entre 100 000 et 300 000 pi².

Enfin, avec la consolidation de l'utilisation automobile parmi les ménages vivant en banlieue, on voit alors apparaître de nouvelles centralités périphériques (Ananian, 2015). Parmi ceux-ci, le centre commercial régional s'impose alors comme le nouveau modèle de développement de la grande distribution. Selon Dugot et Pouzenc (2010), celui-ci se caractérise par un groupe de bâtiments unifiés au centre de la parcelle et entourés d'un vaste stationnement afin de capter au maximum les flux automobiles voyageant sur les grandes infrastructures routières avoisinantes. Avec l'augmentation de l'emprise automobile au détriment des piétons, la vitrine des commerces sur rue est venue à complètement disparaître au profit du stationnement (voir figure 2.1D). En effet, on assiste au développement de nouveaux pôles commerciaux axés sur la mobilité automobile et qui se subsistent à celle axée sur le transport en commun et au transport actif (Mérène-Schoumaker, 2001).

Ainsi, le centre commercial régional est planifié, développé et géré par un promoteur immobilier (Mckeever et Griffin, 1977). Ce dernier s'occupe généralement de l'opération du centre commercial, tout comme de la location des locaux commerciaux. Sa vocation régionale et sa centralité lui permettent de desservir un grand ensemble de population au sein de plusieurs municipalités environnantes. En moyenne, c'est plus d'un million de m^2 d'espaces commerciaux qui y sont aménagés et on le retrouve uniquement en banlieue due aux grands espaces nécessaires à sa construction (Lacoursière, 2012).

Figure 2.1 Évolution de la morphogénèse des centres commerciaux



Source : Lacoursière (2012)

Ainsi, l'avènement du centre commercial régional aura été fortement influencé par l'évolution des mobilités urbaines et le développement rapide de la banlieue. Cependant, ces deux facteurs ne peuvent expliquer entièrement les processus ayant mené à la création et à la popularisation du centre commercial régional. Comme nous allons voir dans la section suivante, la localisation à proximité des carrefours autoroutiers, les dynamiques foncières et la réglementation ont toutes grandement favorisé la propagation de ce modèle d'aménagement commercial en banlieue.

2.2 Les processus d'aménagement des centres commerciaux régionaux

2.2.1 Les enjeux de localisation du centre commercial régional

Le choix de l'emplacement du site pour les propriétaires d'un centre commercial dépend de plusieurs composantes faisant l'objet d'enquêtes de marché portant entre autres sur le pouvoir d'achat et les caractéristiques des ménages du secteur, l'achalandage, la concurrence et le taux de pénétration des marchés par rapport à ses concurrents (Mangin, 2004, Méréne-Schoumaker, 2001). Selon David Mangin (2004), les choix de localisation dépendront de cinq critères : le flux automobile, l'accessibilité du site, la visibilité de l'espace commercial, la co-présence de l'activité commerciale dans le secteur et la capacité d'accueil du site, soit le stationnement. Avec l'achèvement des premières grandes autoroutes au courant des années 1970, les propriétaires des centres commerciaux régionaux y voient alors l'occasion parfaite de greffer leurs espaces commerciaux au plus près des échangeurs autoroutiers pour diminuer les coûts de transport (Mangin, 2004). En fait, la proximité d'un échangeur autoroutier facilite la livraison de marchandises et ces grands espaces commerciaux construiront alors les équipements nécessaires afin de recevoir de plus grands camions de livraison. De plus, les autoroutes permettent et augmentent l'accessibilité et la visibilité des centres commerciaux pour les automobilistes afin d'inciter ces potentiels consommateurs à s'y arrêter, puisque le centre commercial est planifié pour accueillir principalement ce mode de transport. Ce développement rapide du réseau autoroutier permet d'un côté d'augmenter la mobilité des ménages aisés ayant quitté la ville pour la banlieue, mais permet aussi aux développeurs des centres commerciaux de rejoindre plus facilement ce type de clientèle. En effet, le centre commercial régional va chercher à s'établir dans des banlieues où le développement urbain et commercial est en pleine expansion (Clifford, 1994).

Ces logiques d'implantation et de choix de localisation commerciale obéissent également à certaines lois de localisation industrielle ayant fait l'objet de travaux de chercheurs. Parmi celles-ci, nous retrouvons la théorie des places centrales (Christaller, 1966, Berry, 1971, Losch, 1954, Antoni, 2011) qui suppose que l'armature commerciale d'une région s'organise hiérarchiquement en fonction des biens et des services qu'elle propose. En d'autres mots, il existe différents niveaux de services selon la vocation de l'espace commercial (local ou régional) et leur nombre est proportionnel à la distance qui les sépare les uns des autres. De façon concrète, cette théorie permet de mesurer deux composantes quant à la localisation d'un centre commercial. D'abord, elle permet de déterminer l'aire de marché d'un bien, c'est-à-dire la distance maximale que le consommateur est prêt à parcourir pour consommer (Cliquet, 1988). La vocation régionale d'un centre commercial impliquera donc une offre commerciale recherchée et unique, par exemple des boutiques de vêtements de luxe. Cette théorie permet aussi de mesurer le seuil minimal de demande nécessaire à la rentabilité du centre commercial en fonction des biens qu'il offrira.

2.2.2 Les mécanismes fonciers et les processus d'aménagement des centres commerciaux

Comme nous l'avons vu précédemment, la périurbanisation de l'activité commerciale s'explique en partie par le faible coût foncier des terrains en banlieue, et le centre commercial régional n'échappe pas à cette logique (Altus Géocom, 2011). Cette tendance peut s'expliquer par le modèle d'Alonso (1964) et sa théorie sur la rente foncière. Ce dernier affirme que plus on s'éloigne d'un pôle économique, plus les prix des terrains seront bas, notamment à cause de la faible pression spéculative et de la diminution des coûts de transport (Polèse et Thibodeau, 1977). Dans cette logique, plus le centre commercial se rapproche des distributeurs, plus les coûts de livraison seront bas.

On peut alors affirmer que la périurbanisation du commerce en banlieue est le résultat de la spéculation foncière dans la mesure où les promoteurs fonciers cherchent à développer des centres commerciaux sur des terrains abordables où le potentiel urbain n'est encore pas assuré (Duvay, 1984, Clifford, 1994). C'est la raison principale qui explique la faible valeur foncière de ces sites commerciaux et le choix de ce type de localisation. La recherche de gains rapides sur la plus-value foncière incite donc les développeurs vers des zones où l'utilisation du sol n'est pas intensive. Les municipalités sont alors confrontées à un certain problème puisque les recettes fiscales dépendent en grande partie de ces revenus fonciers. D'un côté, l'étalement urbain engrange des coûts supplémentaires pour les villes au niveau des équipements qui ne peuvent être compensés entièrement par les nouveaux revenus (Pilette, 1988). De l'autre côté, la nature même de la promotion foncière exige l'expansion continue de l'urbanisation. Selon Danielle Pilette (1988), cette dynamique foncière favorise l'émergence de sociétés de promotion d'envergure bénéficiant de grandes capacités financières nécessaires qui leur permettent de financer eux-mêmes ou en partie les équipements nécessaires à l'urbanisation. C'est d'ailleurs ce phénomène qu'on observe au Canada puisque les centres commerciaux régionaux appartiennent à de grands groupes immobiliers qui s'occupent de la planification et de l'opération de ces centres (Jones, 1991).

2.2.3 La réglementation et son impact sur l'aménagement des centres commerciaux

De son côté, Guy Clifford (1994) affirme qu'il existe deux autres facteurs qui influencent le processus d'aménagement et de développement du centre commercial régional, soit le contrôle sur la planification du développement commercial ainsi que le degré de risque du projet. Ces composantes sont interreliées et influencent à leur tour le résultat de la forme du développement commercial qui sera réalisé. Dans ce cas-ci, ces composantes auront un impact sur le choix de la localisation du centre commercial,

sur le coût de location d'un local commercial ainsi que sur la grosseur que prendra le développement. Dans le contexte nord-américain, les coûts associés à l'acquisition d'un terrain sont généralement faibles comme nous l'avons vu puisqu'il n'y a pas un grand encadrement des autorités publiques sur la planification urbaine (Duvay, 1984). Ainsi, le risque assumé par le promoteur est plus élevé en banlieue qu'en ville puisque la densité est plus faible dans ce type de milieu, ce qui réduit la visibilité du centre commercial auprès de sa clientèle (Clifford, 1994). Cependant, en permettant les implantations commerciales autour des carrefours autoroutiers dans la réglementation et la construction de bretelles autoroutières, les planificateurs sont venus remédier à ce problème puisqu'il attire dorénavant les automobilistes transitant dans le secteur (Mangin, 2004).

À la lumière de ces constats, on peut en déduire que l'urbanisme est mobilisé de façon pragmatique par les planificateurs puisque ces terrains sont vus comme des espaces économiques susceptibles d'être investis par des développeurs commerciaux (Tribillon et Pilette, 1993). On ne doit donc pas interférer avec la liberté d'entreprendre des grands opérateurs qui font de la promotion foncière étant donné qu'ils assument potentiellement un risque important. De plus, Jean-François Tribillon et Danielle Pilette (1993) affirment que le droit public et les limitations au droit privé ont été développés tardivement par crainte de subir des conséquences économiques sur le marché foncier et immobilier. Ainsi, c'est le marché qui organise le développement commercial et les interventions publiques dans ce domaine se limitent plutôt à accompagner et soutenir les développeurs commerciaux dans leur démarche, et à harmoniser l'offre à la demande commerciale. De façon concrète, les outils qui seront utilisés prendront la forme de règlement de zonage et de construction pour contrôler l'utilisation du sol, concorder les autres usages environnants et définir des normes et des qualités de construction (Pilette, 1988). Cependant, ces règlements ne peuvent être qualifiés comme des outils de planification, et encore moins comme de l'urbanisme commercial, puisqu'ils servent avant tout à réguler localement le projet commercial

proposé par le promoteur. Par conséquent, la majorité des nouveaux développements commerciaux se feront en périphérie avec des loyers forts compétitifs pour attirer de futurs locataires (Clifford, 1994). Ainsi, on développera de nombreux centres commerciaux dans les banlieues nord-américaines avec ce modèle d'affaires, dû entre autres aux libertés qu'accordent les autorités publiques sur le développement commercial de leur territoire. Malgré la popularité et les forces de ce modèle d'aménagement en Amérique du Nord, celui-ci présente plusieurs lacunes que nous exposerons dans la section suivante.

2.3 Les forces de développement et d'aménagement du centre commercial régional

2.3.1 Un modèle d'affaires concurrentiel

Le modèle d'affaire du centre commercial régional est en soi assez simple : réduire les coûts, améliorer les pratiques de gestion afin de transmettre les économies dans les prix pour les consommateurs et ainsi augmenter la compétitivité du centre commercial face à ces concurrents (Altus Géocom, 2011). Les économies se font premièrement sur la construction des bâtiments puisqu'en Amérique du Nord, les centres commerciaux sont généralement sur un seul étage et sont très uniformes au niveau de leur aménagement. En effet, cette typologie commerciale privilégie la standardisation afin d'engranger des économies d'échelles. Puis, comme nous avons vu précédemment, la construction des centres commerciaux se fait à proximité des grandes artères routières. Dans le cas des centres commerciaux à vocation régionale, cela se fait généralement au croisement d'autoroutes afin de maximiser l'accès des automobilistes au site et aux gens habitant les villes avoisinantes (Mangin, 2004). Une telle localisation permet au promoteur immobilier de réduire ces coûts d'acquisition et aussi ces coûts d'opération grâce à des économies sur l'acheminement de la marchandise (Altus Géocom, 2011). En effet, son emplacement en banlieue et la proximité d'un carrefour autoroutier permettent au

centre commercial de se démarquer du centre-ville par la faible valeur foncière des terrains et l'accessibilité qu'elle offre pour ses distributeurs. Enfin, ces espaces commerciaux se trouvent dans des banlieues relativement aisées afin d'assurer la viabilité de leur modèle d'affaires (Clifford, 2007).

Selon Guy Clifford (1994), on dénombre deux facteurs qui expliquent principalement le succès du modèle d'affaire du centre commercial régional. Tout d'abord, le changement dans les habitudes de consommation est venu indirectement favoriser la construction de nouveaux centres commerciaux régionaux. À son avis, le consommateur a une préférence pour un endroit offrant une atmosphère et un environnement interne de qualité, sécuritaire (vidéosurveillance et garde de sécurité), et protégé contre les intempéries, d'où le souci pour un design intérieur de qualité pour les clients des centres commerciaux (Chivallon et *al.* 1998). Pour certains, cette qualité dans le design intérieur de ces complexes est vue comme une forme de résurgence de l'espace public en périphérie et permet de renforcer les interactions dans la communauté (Bordeuil, 2002 et Poupard, 2005). D'autre part, les promoteurs étaient dépendants des institutions financières pour construire ces centres puisque c'était eux qui pouvaient leur fournir les moyens financiers requis à la réalisation de leurs ambitions (Clifford, 1994). Une fois que la viabilité du modèle d'affaires du centre commercial fût démontrée, le financement suivit sans trop de problèmes.

2.3.2 Une meilleure accessibilité pour les automobilistes

Grâce à sa localisation dans les banlieues, sa connexion avec les systèmes autoroutiers et son grand stationnement, le centre commercial régional offre des incitatifs très intéressants pour les consommateurs se déplaçant en voiture. En effet, c'est le temps qui constitue aujourd'hui la référence en matière de déplacements pour les consommateurs et non la distance à parcourir (Dugot et Pouzenc, 2010). Ainsi, le

développement du réseau autoroutier a permis des gains importants en temps pour les gens vivant en périphérie, dont ceux qui sont reliés à la consommation. À cet effet, la décentralisation du commerce en banlieue, en lien avec les développements autoroutiers, a permis à certains automobilistes vivant en périphérie de diminuer leur temps de déplacement. (Aguilera, 2005).

Pour les planificateurs, la création des centres commerciaux régionaux a aussi permis de soulager la congestion routière dans les centres-villes puisqu'on facilite aux automobilistes l'accès à des pôles de consommation périphériques (Clifford, 2007). En effet, le manque d'accessibilité à des places stationnements dans les centres-villes était en partie responsable de ce problème. C'est pourquoi on retrouvait à l'époque dans les centres commerciaux régionaux entre 4000 et 6000 places de stationnement (Massicotte, 1983). Cela constitue d'ailleurs l'un des principaux attraits de ces complexes commerciaux aux yeux des promoteurs et des consommateurs (Mangin, 2004).

2.3.3 Une offre commerciale distinctive et variée

Un grand avantage qu'offre le centre commercial régional, comparativement à ces concurrents, est le fait qu'on y retrouve un grand éventail de magasins et de commerces. Au moment de sa conception, le centre commercial était censé être le nouveau « centre-ville » de la banlieue, un endroit où l'on pouvait retrouver l'ensemble des fonctions urbaines d'une ville pouvant répondre aux besoins de consommation la communauté (Wall, 1998). Malgré le fait que ces centres ne répondent pas entièrement aux besoins de la population, on peut tout de même constater qu'il y a un effort quant à leur offre commerciale. En effet, les propriétaires des centres commerciaux accordent une grande importance aux besoins de consommation de leur clientèle et cherchent donc à offrir une gamme de produits variée et intéressante (Burnaz et Ilker Topcu, 2011). Le centre

commercial régional permet alors aux consommateurs de répondre à leurs besoins hebdomadaires et mensuels en termes de consommation (épicerie, restaurants, vêtements, etc.) (Clifford, 2007). Ainsi, en regroupant un ensemble de magasins, on diminue les points de vente puisqu'un magasin à grande surface équivaut à plusieurs petits commerces de proximité (Altus Géocom, 2011). Cela diminue donc le nombre de voyages fait par un consommateur en voiture puisqu'il peut tout acheter au même endroit et ainsi maximiser ces déplacements.

Cette dynamique commerciale s'explique par le fait qu'une personne choisira l'endroit lui offrant la plus grande gamme de biens et service à distance-temps égale (Antoni, 2011). Pour des services de consommation courante comme l'épicerie, les gens ne seront pas enclins à parcourir de longues distances. Cependant, pour des services de haut niveau tels des boutiques de linge ou encore des magasins à rayons, ces derniers seront prêts à franchir de plus grandes distances pour rejoindre un centre commercial et par le fait même, ils seront plus disposés à acheter également des produits essentiels. Malgré ces qualités louables, le centre commercial régional présente également plusieurs lacunes.

2.4 Les faiblesses de développement et d'aménagement du centre commercial régional

2.4.1 Une mobilité non durable et une accessibilité déficiente

Étant donné que les centres commerciaux régionaux ont été construits aux abords des grandes infrastructures routières, ce sont les automobilistes qu'on souhaite avant tout attirer dans ces complexes commerciaux. Malgré que cela représente un avantage pour les ménages motorisés, on ne peut en dire autant pour les autres usagers du transport. En effet, l'aménagement d'un bâtiment au centre d'une grande parcelle et entouré d'un vaste stationnement rend difficile l'accès aux piétons et aux cyclistes à ces espaces

commerciaux (Tachieva, 2010). Selon Daniel Shoup et Michael Manville (2005), cette surface dédiée à la voiture fait en sorte que les piétons n'ont pas envie de circuler dans ces espaces étant donné qu'ils reçoivent comme un signal que les aménagements sont dédiés avant tout pour les automobilistes. Cette prégnance du stationnement s'explique par la popularité de ce moyen de transport en banlieue. On évalue en France que les consommateurs utilisent leur automobile dans 95% de leurs déplacements pour se rendre dans les espaces commerciaux périphériques (Dugot et Pouzenc, 2010). Cela explique donc en partie le peu d'aménagements qui sont consacrés pour le transport actif dans l'aménagement d'un centre commercial régional. Quant au transport en commun, celui-ci est plutôt marginal puisque la faible densité de l'espace environnant n'amène pas beaucoup d'usagers, ce qui le rend plutôt inefficace et donc peu viable à long terme (Mérène-Schoumaker, 2001).

Étant donné que c'est le temps qui est la référence principale aujourd'hui dans nos choix modaux et de déplacements, les distances à parcourir eux se rallongent (Carrion et Levinson, 2012). En effet, les autoroutes ont permis des gains en temps pour la population, mais pas nécessairement en termes de distance. On parle ici d'une augmentation moyenne de 30% par jour depuis 1994 (Dugot et Pouzenc, 2010). Cette nouvelle dynamique n'est pas sans conséquence. Une étude de L'INRETS et de l'ADEMG démontrait qu'un commerce en périphérie génère 2,6 fois plus de Co^2 par kilogramme d'achats qu'une boutique située au centre-ville (Beauvais, 1996). De façon générale, cette recherche montrait qu'un espace central nécessitait 2,8 fois moins d'énergie dans les déplacements qu'un espace en banlieue et prouvait le caractère énergivore de la grande distribution en banlieue. Malgré le fait qu'on diminue le nombre de déplacements requis en voiture due au regroupement de plusieurs commerces, sa localisation fait en sorte qu'on augmente le besoin au recours à la voiture pour ce type de déplacement (Clifford, 1994). De plus, avec les centres commerciaux régionaux, les consommateurs peuvent acheter plus d'items au même endroit, ce qui augmente également l'utilisation de la voiture afin de transporter le tout

(Arentze et *al.*, 2005). D'ailleurs, une étude montrait que les achats constituent le premier motif du recours à la voiture pour un déplacement (Orfeuill, 2000). Dans ces circonstances, on ne peut qualifier cette mobilité comme étant durable.

2.4.2 Un développement commercial offrant peu de densité

Comme nous l'avions mentionné, les centres commerciaux régionaux sont aménagés sur de vastes terrains très abordables lors de leur acquisition. À cet effet, le Conseil régional de l'environnement de Montréal affirme : « (...) qu'en périphérie, étant donné que les prix des terrains et de l'immobilier sont moins élevés, il n'est pas envisageable de densifier et de construire du stationnement en étage, encore moins souterrain. Les promoteurs sont alors contraints de construire leur bâtiment au milieu d'un large stationnement de surface » (CRE-Montréal, p.18, 2014). Une autre raison qui explique cette stratégie des développeurs commerciaux est la possibilité qu'offrent ces emplacements pour de futurs développements (Dugot et Pouzenc, 2010). Cependant, ces possibilités d'agrandissements et de densification ne se concrétisent pas nécessairement, ce qui mine quelque peu le potentiel réel du terrain, tant pour le promoteur que pour la municipalité. En effet, Guy Clifford (1994) affirme que le processus de développement commercial en Amérique du Nord n'est pas optimal puisqu'il mène à une consommation excessive des espaces, sans créer de grande valeur foncière pour les municipalités. Selon lui, ce phénomène amène une augmentation des coûts pris en charge par les municipalités pour les équipements publics afin de desservir ce centre commercial. On peut penser entre autres, aux infrastructures routières (bretelles autoroutières, boulevards), le réseau d'égout et le réseau d'aqueduc, etc.

Pour le promoteur, cela représente évidemment une occasion d'augmenter son potentiel de vente en aménageant de nouveaux espaces commerciaux et ainsi diversifier son offre commerciale. Ces espaces vides sont donc comblés par de vastes espaces de

stationnement pour maximiser l'accessibilité à la voiture. Dans certains cas, les stationnements peuvent occuper jusqu'à 80% de l'îlot commercial (Frumkin et *al.*, 2004). Ce type d'aménagement représente un coût important pour le promoteur, d'autant plus qu'il est plutôt rare que le stationnement d'un centre commercial régional atteigne sa pleine capacité (CRE-Montréal, 2014). À cet effet, une étude démontrait que le stationnement de surface en banlieue coûtait en moyenne 67\$ par case de stationnement (Victoria Transportation Institute, 2016).

2.4.3 Un espace commercial monofonctionnel

Au départ, le centre commercial était censé reproduire sous une différente forme, les éléments présents sur la rue commerciale de l'époque (poste, bureau, commerce de proximité, organisation publique et communautaire, etc.) (Frumkin, et *al.*, 2004). Au courant des années 1960, les fonctions civiques furent cependant écartées lors de la construction des centres commerciaux pour faire place exclusivement aux grands commerçants ayant une bonne capacité financière et un modèle d'affaires éprouvé (Clifford, 1994). Aujourd'hui, la majorité des centres commerciaux régionaux s'articulent autour de quelques magasins de grandes surfaces ainsi que plusieurs de moyennes et de petites surfaces et où seule la fonction commerciale est permise. (Altus Géocom, 2011). Selon Galina Tachieva (2010), cette concentration massive de commerce est favorisée par une réglementation de zonage préconisant la séparation des fonctions urbaines et mine la diversification des activités. En effet, ces espaces sont imprégnés d'un urbanisme fonctionnaliste où le zonage sert d'outil d'encadrement dans l'aménagement du site commercial sans réelle vision d'ensemble (Dugot et Pouzenc, 2010). Ainsi, Dugot et Pouzenc (2010) affirment que le caractère monofonctionnel de ces espaces commerciaux périphériques renforce les inquiétudes quant à l'avenir du centre commercial et les possibilités de réintégration dans la ville afin de développer une réelle armature commerciale. On constate donc une inadéquation entre le

développement urbain et le développement commercial lors de l'aménagement des centres commerciaux selon eux.

2.4.4 Une minéralisation excessive et une absence d'espace public

D'un point de vue environnemental, le centre commercial régional présente plusieurs problèmes. D'abord, la grande emprise du stationnement fait en sorte qu'il se transforme en véritable îlot de chaleur durant l'été, ce qui entraîne des problèmes à l'égard de la santé publique. Pourtant, comme le rappelle Mangin (2010), le paysagisme a l'avantage de coûter beaucoup moins cher que le bitume et permet de couvrir un plus grand espace dans un stationnement. À cet effet, l'imperméabilité des stationnements peut créer des refoulements d'eaux, ou encore des rejets d'eaux sans traitement dans les fleuves ou rivières faute de capacité d'accueil dans le système d'aqueduc (CRE-Montréal, 2014). Pour être plus précis, le coefficient de biotope d'un stationnement de bitume est quasi nul puisqu'on n'y retrouve aucun revêtement perméable pour l'eau et que la présence végétale est plutôt faible (Da Cunha et Kaiser, 2009).³ Quant au bâti, le centre commercial régional traditionnel en Amérique du Nord intègre peu de procédés environnementaux efficaces à son bâti, car cela nécessite des investissements majeurs pour ce genre d'opération (Altus Géocom, 2011).

Les espaces publics quant à eux peuvent offrir une qualité environnementale intéressante, notamment lorsqu'on y intègre de la verdure, mais ceux-ci sont très peu présents dans les centres commerciaux régionaux. À l'image de l'espace public, James Farrell (2003) souligne tout de même que le centre commercial est l'espace de

³ Le coefficient de biotope est le rapport entre la superficie des surfaces écoaménageables, c'est-à-dire les surfaces favorables à la végétation, par rapport à la superficie totale d'une parcelle (LeFort et al., 2013). On peut alors mesurer la valeur écologique des surfaces, tout comme la perméabilité de celles-ci.

rencontre le plus répandu en périphérie et le plus fréquemment utilisé par les banlieusards. Cependant, Galina Tachieva (2010) nous rappelle que le seul endroit qui s'apparente à un espace public dans le centre commercial est son mail intérieur, ce qui n'améliore en rien l'accessibilité à ces espaces, ni la qualité environnementale de cet aménagement. Cette absence d'espaces publics faits en sorte que le lien avec les populations du quartier environnant est déficient étant donné que les espaces publics sont des milieux de sociabilité qu'on associe généralement à la qualité de vie des résidents (Ghel, 2011, Lebovitz, 2004, Moles et Rohmer, 1998).

Ainsi, l'ensemble des forces du centre commercial font référence à des composantes du développement commercial, et ses faiblesses, à des éléments du développement urbain. Le centre commercial concile actuellement assez difficilement ces deux sphères dans le développement urbain. On voit aussi émerger certains enjeux de développement parmi les faiblesses que nous avons recensés. Parmi celles-ci, on y retrouve la problématique des transports, de la densité, mixité des fonctions et enfin de la qualité du cadre de vie. Afin de comprendre l'ensemble de ces enjeux, nous présenterons les alternatives de développement commercial pouvant harmoniser les besoins des villes et des commerces auxquelles les promoteurs des centres commerciaux pourront s'inspirer afin de redévelopper leurs complexes.

2.5 Les enjeux du développement commercial dans la ville d'aujourd'hui

Dans le but de réduire la consommation des ressources énergétiques de la ville, les auteurs proposèrent plusieurs modèles de développement en réponse à l'étalement urbain et à la délocalisation de l'activité commerciale. Au courant des années 1990, deux nouveaux modèles de développement urbain durable furent proposés pour répondre à cette problématique, soit la « ville compacte » et la « métropole polycentrique » (Bochet, 2007). Nous allons donc définir les principes de base de ces

concepts et comment ceux-ci peuvent apporter une solution à l'étalement urbain du développement commercial.

2.5.1 La localisation de la fonction commerciale, le transport et la consommation énergétique

Dans le paradigme de la « ville compacte », on préconise une forme urbaine compacte, où la densité permettrait un aménagement du territoire durable (Jenks, 1996). D'ailleurs, une étude de Newman et Kenworthy (1989) à la fin des années 1980, époque marquée par la construction de centres commerciaux régionaux, démontrait clairement le lien qui existe entre la densité et la consommation d'essence : lorsque la densité augmente, la consommation énergétique des voitures diminue. On cherche alors à diminuer la prégnance de la voiture dans le milieu urbain. Selon Katie Williams (2000), il existe trois stratégies afin d'y arriver. D'abord, elle croit qu'il faudrait encourager les modes de transports alternatifs à la voiture comme le transport en commun et le transport actif. Or, en favorisant une forme urbaine plus compacte, cela incite l'utilisation de ces modes de transports, ce qui vient inévitablement limiter le gaspillage énergétique. L'étude de Newman (1992) montrait d'ailleurs le lien entre densités et l'utilisation du transport en commun et actif. Selon lui, une densité de 30 habitants par hectare permettrait d'augmenter significativement la part modale de ces modes de transport et diminuerait ainsi l'utilisation de la voiture. Dans cette logique et selon les principes de la ville compacte, la localisation des emplacements commerciaux devrait se trouver à moins de dix minutes à pied et dans un rayon de 400 mètres de toutes résidences afin de favoriser la marche (Thomas et Cousins, 1996). Au-delà de cette distance, les gens envisagent généralement l'utilisation de la voiture pour ce type de déplacement (Desse, 2001).

La seconde option selon Williams (2000), serait de réduire les distances à parcourir vers les espaces commerciaux. Pour ce faire, les auteurs suggèrent d'intensifier l'utilisation du sol en augmentant la densité d'emplois dans les pôles commerciaux (Newman et Kenworthy, 1989). À ce sujet, Christian Kaiser et Antonio Da Cunha (2009) croient que l'intensification et la densification passent par une utilisation plus rationnelle des terrains des espaces commerciaux, soit par l'implantation de nouvelles constructions ou encore par la reconversion des surfaces commerciales.

Enfin, la dernière stratégie envisageable est de réduire le nombre de déplacements effectués en voiture vers les espaces commerciaux (Williams, 2000). Pour y arriver, Randall Thomas (2002) croit qu'on devrait mieux gérer les espaces de stationnement en éliminant les réglementations minimales requises en stationnement pour les développeurs commerciaux et en augmentant l'efficacité du stationnement sur rue. De cette façon, on peut alors minimiser la proportion des consommateurs utilisant leur voiture et ainsi limiter les déplacements inutiles (Clifford, 2007). Une autre manière d'arriver à cette fin serait d'inciter les gens à utiliser le transport en commun. Or, la ville compacte favorisera une certaine densité résidentielle et commerciale, ce qui justifiera l'aménagement d'un transport collectif (Breheny, 1995).

Au fil du temps, certains auteurs ont souligné un certain paradoxe existant au sein même de ce concept. En effet, pour qu'une ville soit qualifiée de durable, Michael Neuman (2005) affirme qu'on doit favoriser le rapprochement entre les fonctions urbaines par la densification. Or, pour qu'une ville soit viable, ce dernier croit qu'on doit plutôt tendre vers la dispersion et l'étalement. À l'opposé de la ville étalée, on reproche également à la ville compacte de ne pas faire assez de place aux espaces verts (Aalbers et Eckerberg, 2011). À cet effet, Holden et Norland (2005) affirment que le principal défi de la ville compacte sera de donner un meilleur accès aux espaces verts

puisque les citadins se déplacent plus en voiture que les banlieusards pour accéder à ces espaces.⁴

Un autre modèle qui fut proposé durant les mêmes années fut celui de la métropole polycentrique. À cet effet, Gordon et Richardson (1989) croient que le développement d'une métropole polycentrique serait préférable à la ville compacte afin de limiter l'étalement urbain et le gaspillage énergétique dans le contexte nord-américain. Ces derniers avancent que la décentralisation de l'emploi et du commerce vers la banlieue aura permis de diminuer les distances parcourues en voiture et qu'on devrait plutôt s'affairer à consolider les pôles d'emploi à l'extérieur du centre-ville afin de réduire les distances à parcourir. Il faut alors s'assurer de maintenir un minimum de densité dans ces pôles afin de réduire les distances à parcourir et éviter ainsi un trop grand éclatement des centralités d'emplois (Newman et Kenworthy, 1992). En d'autres mots, il faut redistribuer la centralité dans la croissance radioconcentrique (Masboungi et Mangin, 2009). Dans le même ordre d'idée, Anas et Kim (1996) croient également que le modèle polycentrique est en mesure de mieux répondre aux besoins de la population en termes de localisation d'emploi et de consommation qu'un modèle basé sur une seule centralité comme la ville compacte. Selon eux, un modèle monocentrique ne prendrait pas assez en compte les dynamiques de localisation commerciale et d'emploi. En effet, la décentralisation de l'emploi et du commerce en périphérie a plutôt participé à l'émergence de nouvelles centralités au sein d'une métropole (Anderson et Bogart, 2001). Ainsi, on reconnaît l'existence de plusieurs centres au sein d'un même territoire, relier tous ensemble par un système autoroutier (Klossterman et Musterd, 2000). À cet effet, Nathan Anderson et William T. Bogart (2001) ont démontré dans une étude cette relation qu'il existe entre les centres d'emplois et la proximité du réseau autoroutier.

⁴ Ces auteurs croient que l'accès à une cour arrière, et donc à un espace vert, pour les banlieusards est responsable de ce phénomène.

Dans ce contexte, le modèle polycentrique peut alors mener à une augmentation des distances parcourues dues à l'attrait que présente l'autoroute pour les ménages motorisés. Une enquête d'Anne Aguilera (2005) montrait d'ailleurs que les gens en périphérie ne travaillaient pas nécessairement dans le pôle d'emploi de leur ville, mais favorisait plutôt le navettage intermunicipal en voiture puisque le système autoroutier y est bien développé. D'ailleurs, de nombreuses recherches sont arrivées à la conclusion que le modèle polycentrique augmente les distances à parcourir pour la population avec le temps (Cervero et Wu, 1998, Pochet et Routhier, 2002, Schwanen *et al.*, 2004; Sööt *et al.*, 2006; Susilo et Maat, 2007, Yang, 2005). De plus, les territoires qui tendent vers la forme polycentrique s'accompagnent généralement par un transfert modal vers la voiture, et ce, au détriment du transport en commun (Schwanen *et al.*, 2001).

Malgré les critiques qui ont été développés par les chercheurs pour ces deux modèles, il n'en demeure pas moins que ces deux modèles cherchent à limiter l'étalement urbain, et parallèlement la dispersion de l'activité commerciale. Ainsi, le défi pour les planificateurs aujourd'hui sera plutôt d'intégrer les principes de la ville compacte dans le paradigme de la métropole polycentrique afin de consolider les développements commerciaux pour que la population ait accès à un pôle commercial à proximité de leur domicile respectif.

2.5.2 La place des centres commerciaux dans la programmation de la mixité des fonctions

La mixité urbaine est une composante essentielle à la mise en œuvre des principes de la ville compacte dans la métropole polycentrique (Breheny, 1997). Or, le centre commercial devait à l'origine, inclure toutes les fonctions urbaines et ainsi émerger comme la nouvelle centralité de la banlieue afin de faire compétition au centre-ville

(Crawford, 2004). Comme nous l'avons expliqué précédemment, le centre commercial régional est avant tout un espace monofonctionnel où la fonction commerciale est prédominante (Dugot et Pouzenc, 2010). Certains auteurs se demandent alors la façon dont le polycentrisme commercial pourra aider à mieux articuler l'habitat à l'emploi et la place que peut jouer le centre commercial dans cela (Gasnier, 2010). De nouvelles tendances commencent à émerger à ce sujet. Parmi celles-ci, la mixité des fonctions, principe de la ville compacte, s'avère une stratégie efficace pour mieux articuler le centre commercial aux autres fonctions de la ville, même en périphérie, caractérisée initialement par un aménagement monofonctionnel.

Cette mixité peut être programmée tant à l'horizontale qu'à la verticale, c'est-à-dire au sein même du centre commercial, ou encore à l'intérieur d'un pôle commercial (Frumkin et *al.* 2004). La littérature sur le sujet suggère de rapprocher l'ensemble des fonctions urbaines au sein d'un même pôle, ou encore à proximité les unes des autres, pourvu que cette opération permette de réduire les distances entre l'habitat, le commerce et les autres fonctions de la ville (Maat et *al.* 2005, Breheny, 1997, Howley, 2009). En limitant les distances à parcourir, on vient également diminuer le recours à la voiture selon Kess Maat (2005). À cet effet, Randall Thomas (2002) affirme que la forme urbaine aura un effet direct sur le choix modal des consommateurs. Afin de diminuer les distances entre les lieux d'activités diverses, Arnaud Gasnier (2010) quant à lui suggère de rompre avec les logiques du zonage afin de renforcer les liens entre le centre commercial et le quartier environnant.

2.5.3 La contribution des centres commerciaux à la qualité du cadre de vie de proximité

Dans la perspective où le centre commercial régional s'inspire des principes de la ville compacte et se transforme en un espace multifonctionnel et dense, celui-ci aurait aussi la capacité à devenir un pôle de consommation locale et de proximité (Alonso et Da

Cunha, 2013). La proximité, selon Ian Gingras (2010), peut se définir comme étant la distance qui sépare les différentes fonctions urbaines. Dans le cas des espaces commerciaux, cela réfère à la distance que le consommateur va parcourir afin de se rendre à un commerce ou au centre commercial à partir de son domicile (Galster et al. 2001). Il existe plusieurs types d'interventions afin de rendre le centre commercial attrayant pour les habitants vivant à proximité de ces installations commerciales.

Tout d'abord, si on souhaite créer un milieu de vie convivial et intéressant dans un centre commercial, le cadre bâti doit être fait à l'échelle humaine et être disposé de façon à participer à la qualité du milieu urbain. Cela crée des espaces de vie qui sont plus facilement appropriables pour les consommateurs et habitants, ce qui permet à ces individus de valoriser l'endroit qu'ils fréquentent (Moles et Rohmer, 1998). À cet égard, le *lifestyle center* aux États-Unis prend de plus en plus de place dans le paysage commercial comme la nouvelle forme du centre commercial. Cette nouvelle typologie commerciale se démarque surtout par la qualité architecturale de son bâti et de ses aménagements (mobiliers, espace public, etc.) et misent sur la qualité de l'expérience du consommateur (Altus Géocom, 2009, William, 2009). Contrairement au centre commercial qui priorise l'uniformisation de ces aménagements, le *lifestyle center* a l'avantage d'offrir à ces détaillants la possibilité de se créer une propre image, ce qui permet à ces commerçants de se démarquer les uns par rapport aux autres. D'autre part, le bâti est généralement sur deux étages, en lien direct avec la rue et peut être intégré facilement à la trame urbaine et viaire du secteur. D'ailleurs, ces nouveaux espaces commerciaux peuvent servir de prolongement extérieur d'un commercial régional existant avec un mail intérieur, comme c'est le cas au Mall of Georgia à Atlanta (Altus Géocom, 2009).

Figure 2.2. Photo du Mall of Georgia



Source : www.galofollowers.com

Une autre manière de créer un cadre de vie dans le centre commercial pour la population locale serait de créer de petits lieux facilement appropriables pour la population, tels des squares, des placettes ou encore des voies piétonnes pour faciliter les déplacements actifs vers le centre commercial (Lacoursière, 2012). Cette façon de faire, selon Lacoursière (2012), permettrait de rendre les lieux plus conviviaux pour les citoyens et renforcerait leur sentiment d'appartenance à l'espace, au quartier, en plus de créer de nouveaux espaces semi-publics. L'emprise actuelle du stationnement dans les centres commerciaux régionaux offre la possibilité de penser à de tels aménagements dans le cadre d'une grande opération de redéveloppement. D'ailleurs, certains centres commerciaux se tournent maintenant vers la multifonctionnalité dans l'aménagement commercial, tout spécialement vers le récréatif et le ludique afin de

créer un meilleur lien avec la communauté environnante en servant justement de cet espace sous-utilisé (Gasnier, 2010, Sabatier, 2006). On parle ici de créer des ambiances collectives par l'animation, des activités de loisirs, voire même éducatives, pour les enfants.

Dans le même ordre d'idée, la pluralité des pôles de consommation au sein d'une région métropolitaine peut aussi contribuer à la qualité du cadre de vie. Selon Marta Alonso-Provencio et Antonio Da Cunha (2013), cette multiplicité des centralités et des localisations commerciales permet de recréer une échelle locale, vivante et contribuerait ainsi à la formation d'une proximité commerciale pour ces habitants. D'ailleurs, cette proximité du commerce est perçue comme un moyen de réactiver le lien social et de favoriser le vivre-ensemble au sein d'un territoire (Gasnier, 2010). Dans ce contexte, le défi pour le centre commercial régional sera à la fois de recréer cette échelle locale, tout en ayant une capacité d'attraction régionale afin de rester compétitif face aux autres pôles de consommation et les autres formes de développement commercial (internet, mégacentres, etc.). Afin de répondre à ces défis, les acteurs publics et privés doivent alors travailler ensemble pour développer une stratégie de redéveloppement commune permettant de répondre à leurs besoins. La régénération urbaine fait d'ailleurs partie de ces stratégies.

2.6 Régénération urbaine et développement commercial

Les dynamiques commerciales et les changements dans la mobilité des ménages des quarante dernières années ont mené à d'importantes iniquités dans l'accessibilité aux espaces commerciaux, spécialement pour les consommateurs à faibles revenus et non-motorisés (Glanville, 2001 ; Carley et *al.* 2001). En effet, les quartiers les plus défavorisés n'ont souvent pas accès à une offre commerciale pouvant répondre à leur besoin hebdomadaire et les opportunités d'emplois y sont plutôt faibles (Sykes et

Roberts, 2000). Walker (2002) abonde dans le même sens et croit que le renouvellement d'une communauté défavorisée passe par le redéveloppement commercial et suggère donc d'utiliser la régénération urbaine comme mécanisme de réaménagement. De son côté, Guy Clifford (1994) définit la régénération urbaine comme un levier de redéveloppement d'un terrain ayant déjà été utilisé précédemment par une autre fonction urbaine. Ainsi, on peut définir la régénération urbaine comme un modèle de développement intégré qui agit sur plusieurs problèmes urbains afin d'améliorer les conditions économiques, sociales et environnementales sur un territoire sujet à un changement important et qui impliquent une diversification des fonctions urbaines (Robert et Sykes, 2000). Ce concept a émergé au courant des années 1990 suite au déclin de certains secteurs d'activités, principalement dans le secteur industriel et commercial où les terrains vacants et les espaces commerciaux en difficulté sont devenus de plus en plus fréquents. Ainsi, la définition que les auteurs font de la régénération urbaine est très extensive et touche donc une grande partie des activités économiques d'une ville. Cependant, lorsqu'on parle de redéveloppement des centres commerciaux, on emploie surtout le modèle de régénération du commerce de détail.

2.7 La régénération du commerce de détail comme levier de redéveloppement des espaces commerciaux

Ce concept a été popularisé aux États-Unis au courant des années 1990. Les autorités publiques avaient constaté à l'époque que les centres-villes étaient en déclin notamment sur le plan commercial, ce qui a profité à la banlieue comme nous avons vu (Mérenne-Schoumaker, 2003). La régénération du commerce de détail a alors permis à ces centres d'être redéveloppés avec succès par des investissements du secteur public et privé (Geyer, 2011). Cette stratégie consistait à développer et attirer de nouveaux magasins de grandes surfaces ou de grandes renommées qui serviraient de catalyseur au redéveloppement économique et commercial de ces villes. Ces nouveaux

commerces attireraient à leur tour de nouveaux investissements et engrangeraient ainsi de nouvelles dépenses par les commerçants au niveau local (Lowe, 2005). Une telle méthode a également contribué à la diversification des activités des centres urbains, car les nouveaux développements commerciaux ont également permis d'attirer de nouveaux investissements immobiliers dans le domaine résidentiel (Tallon, 2009). Les théoriciens de ce modèle font également un lien direct entre le développement de nouveaux espaces commerciaux et la régénération de l'économie locale (Geyer, 2011, Atkinson, 1999). Les bénéfices attendus sont essentiellement une hausse du taux d'emploi, une augmentation des investissements du secteur privé et une restructuration de l'économie locale qui lui permettra d'être plus compétitive à l'échelle régionale (Instone et Roberts, 2006, Geyer, 2011).

Une composante majeure à la réussite de cette stratégie passe par les partenariats entre les acteurs publics et privés. Étant donnée la complexité des problèmes que font face les espaces commerciaux en déclin, il est alors nécessaire pour les acteurs du milieu de travailler ensemble afin de développer une stratégie commune de redéveloppement (Healey, 1997). La collaboration entre les différentes parties est d'ailleurs la clé du succès dans ce type de processus selon Roberts et Sykes (2000).

L'une des façons de favoriser la coopération entre les acteurs passerait par les partenariats (Mackintosh, 1992). Les parties prenantes et les modalités du partenariat varient en fonction du projet en question. Selon Maureen Mackintosh (1992), il existe trois types de partenariat lorsqu'il est question de redévelopper des espaces commerciaux. D'abord, le modèle synergique est basé sur une grande coopération entre les acteurs publics et privés, ce qui implique de partager les connaissances et les ressources afin de développer une culture opérationnelle commune afin de maximiser les résultats. En combinant les connaissances en matière commerciale des acteurs privés et ceux des acteurs publics en matière sociale, Mackintosh (1992) croit que les

acteurs pourront créer des profits supplémentaires qui pourront servir partiellement à la mission sociale de l'État et le développement urbain durable. Le processus de négociation pour les différents permis s'en trouve également simplifié. Cependant, en période de ralentissement économique, l'objectif social derrière ce partenariat est souvent laissé de côté.

Le second modèle suggère de travailler avec plusieurs partenaires dans les grands projets de réaménagement commerciaux afin d'obtenir des fonds additionnels. Derrière cette méthode se cache le principe même qui explique le recours au partenariat, c'est-à-dire le partage du risque et des bénéfices entre les parties prenantes (Adams, 1994). La présence du public est bien vue par les institutions bancaires, le secteur privé et même le gouvernement puisqu'elle permet de faire diminuer considérablement le risque du projet pour l'ensemble des parties (Mackintosh, 1992). Au Canada, les centres commerciaux régionaux sont souvent détenus par de grands groupes immobiliers et le financement pour leurs immobilisations est très important pour la pérennité de leur modèle d'affaires (Clifford, 1994, Jones, 1991).

Enfin, le modèle transformationnel permettrait selon Mackintosh (1992) de stimuler l'innovation et les bénéfices à gagner dans la mesure où les acteurs confrontent leurs méthodes de travail dans un processus d'adaptation et de développement continu. Plus précisément, on cherche à transformer la culture organisationnelle des acteurs publics et privés afin que les parties s'inspirent des façons de travailler de l'autre. D'un côté, les acteurs publics aimeraient que les acteurs privés s'investissent davantage dans le développement urbain durable, tandis que de l'autre, les acteurs privés aimeraient que les acteurs publics se fixent davantage d'objectifs en lien avec la réalité du marché et du développement commercial.

De son côté, Herman Geyer (2011) considère que la régénération par le commerce de détail comme le modèle de redéveloppement le mieux adapté à la réalité de la banlieue

d'aujourd'hui puisqu'il y a plus de flexibilité pour le secteur privé dans la périphérie qu'au centre-ville. En effet, les autorités publiques selon lui favoriseraient la densification avant tout chose, ce qui limiterait les possibilités de création. La réglementation est aussi est plus contraignante selon lui dans les centres-villes comparativement à la banlieue. Aujourd'hui, ce modèle stratégique pourrait être utilisé afin d'endiguer le déclin du commerce du détail dans les centres commerciaux régionaux.

2.7.1 La régénération du commerce de détail et le centre commercial régional

Comme nous l'avons expliqué précédemment, le centre commercial régional doit partiellement son succès aux grandes chaînes de magasins à rayons traditionnels (Altus Géocom, 2009). Or, ce type de magasins aujourd'hui est en perte de vitesse et ceux-ci désertent les centres commerciaux au profit des mégacentres afin de diminuer leur coût d'opération (William, 2010). Les centres commerciaux régionaux doivent donc revoir leur offre commerciale afin de se différencier de leurs concurrents.

Dans ce contexte, ce modèle s'avère intéressant pour les propriétaires de centres commerciaux régionaux dans un cadre de redéveloppement. En effet, en attirant un commerçant clé dans un centre commercial, cela incite d'autres commerçants à venir s'établir à proximité de celui-ci afin de profiter de la nouvelle synergie commerciale s'étant installée (Ravenscroft, 2000). Il faut alors prévoir des interventions physiques sur le cadre bâti afin d'agrandir leur complexe pour ainsi accueillir ces nouveaux occupants. Une telle opération au final engrangera un meilleur retour sur investissement pour ces propriétaires et contribuera à une utilisation plus efficiente de leur terrain commercial (Geyer, 2011). En d'autres mots, les propriétaires des centres

commerciaux se tournent maintenant vers la densification de leur complexe commercial afin de faire place à de nouveaux occupants et à de nouveaux usages.

2.7.2 Densification des espaces et intensification des usages : moyens de redéveloppement des centres commerciaux régionaux

À la base, « (...) tout projet de densification est destiné à transformer la charge spatiale (population, emplois, surfaces de plancher, etc.) d'un périmètre soit par l'utilisation plus rationnelle ou par reconversion des surfaces existantes, soit par l'implantation de constructions nouvelles destinées à accueillir de nouveaux usagers. » (Kaiser et Da Cunha, p.19, 2009). La densification des espaces commerciaux, et plus précisément des centres commerciaux régionaux, peut alors se faire de deux façons. D'abord, on peut densifier en ajoutant de nouveaux bâtiments afin d'y accueillir de nouveaux locaux commerciaux, des bureaux, des habitations, augmenter le gabarit des bâtiments existants ou encore subdiviser les parcelles qui sont jugées trop larges afin de la reconnecter avec la trame urbaine (Le Fort, 2012). Cela implique donc d'augmenter le coefficient d'occupation et d'emprise du sol. L'autre façon serait de densifier le tissu urbanisé en ajoutant de nouvelles voies de circulation et des espaces publics afin de créer une meilleure accessibilité pour les modes de transports actifs. En d'autres mots, ce type d'intervention vise à améliorer la connectivité de la rue avec son environnement bâti par une intensification des activités avec l'arrivée de nouveaux usagers (Tachieva, 2010). David Mangin (2004) de son côté croit qu'il ne faut pas seulement prendre en compte le coefficient d'occupation du sol d'un bâti dans la définition qu'on se fait de la densité, mais aussi les rythmes de fréquentations de ces espaces (Mangin, 2004). À cet effet, trois processus sont mis en œuvre depuis quelques années afin de veiller à la densification de ces complexes commerciaux. D'abord, les centres commerciaux régionaux doivent devenir des pôles de centralité « recouturés » et dépasser les

principes d'un zonage monofonctionnel axé uniquement sur la voiture (Dugot et Pouzenc, 2010). Le second vise à recréer la ville dans le centre commercial. Ainsi, on doit donc pouvoir consommer, habiter et travailler autour ou dans le centre commercial. Enfin, il faut que la fonction commerciale se déploie dans les lieux principaux de transit, ce qui permettrait de diminuer l'emprise des espaces destinés à la voiture.

Dans cette perspective, les stationnements des centres commerciaux régionaux offrent cette possibilité et la flexibilité à ces propriétaires de densifier, de diversifier et de redévelopper leur complexe commercial. Cependant, des études ont souligné la mauvaise programmation du stationnement par les propriétaires de centres commerciaux régionaux (CRE-Montréal, 2014, Victoria Transport Policy Institute, 2016, Urban Land Institute, 1999,). En règle générale, la gestion du stationnement se fait en fonction de la « demande de pointe » et non la « demande moyenne », ce qui produit systématiquement une offre disproportionnée de stationnements (CRE-Montréal, 2014). Le calcul de la « demande de pointe » se fait en fonction de la 20^e heure la plus achalandée de l'année. Cela signifie que le stationnement atteindra sa pleine capacité seulement 20 heures par année et que la majorité du temps, il ne sera qu'à la moitié remplie. De plus, une étude de l'*Urban Land Institute* (1999) basé sur cet indice de calcul concluait que 20% du stationnement d'un centre commercial était utilisé par les employés pendant cette 20^e heure. Ainsi, une meilleure programmation de l'offre de stationnement permettrait de libérer les espaces nécessaires afin d'y accueillir de nouveaux bâtiments commerciaux, ou encore pour reconnecter les centres commerciaux au tissu urbain environnant.

D'un côté, la densité permettrait des économies pour les propriétaires de centres commerciaux puisqu'elle permet de minimiser les coûts et maximiser les profits, tandis que pour les finances publiques, cela permettrait d'économiser sur les coûts en infrastructures (Declève, Ananian et *al.*, 2009). Le stationnement offre cette possibilité,

mais les façons de redévelopper les centres commerciaux régionaux dépendent des problématiques auxquelles les acteurs publics et commerciaux sont confrontés. La prise en compte des enjeux de transport est donc primordiale dans le réaménagement des centres commerciaux régionaux puisque comme nous l'avons précédemment vu, les innovations technologiques en matière de transport ont grandement influencé les façons d'aménager les espaces commerciaux (Ananian, 2015, Sterns, 2006). Rappelons aussi que les forces du centre commercial que nous avons recensé réfèrent principalement à des composantes du développement commercial (modèle d'affaire, offre commerciale, accessibilité automobile) et ces faiblesses, à des éléments relevant du développement urbain (mobilité durable, densité, mixité des fonctions, verdissement). Cependant, avec les principales figures de projet que nous avons recensé dans la revue de littérature en lien avec le paradigme du développement durable (ville compacte, métropole polycentrique), il est alors possible pour le centre commercial de s'inspirer de ces modèles dans le cadre d'un redéveloppement afin de corriger certaines de ces lacunes. De son côté, le référentiel de la régénération urbaine pourra contribuer à la revitalisation du centre commercial en conjuguant les besoins des acteurs publics et commerciaux via des partenariats. Puis, comme nous allons le voir dans la section suivante, l'urbanisme commercial s'est imposé comme l'un des outils mobilisés dans la planification urbaine par les acteurs publics afin de répondre et harmoniser les besoins des acteurs publics et commerciaux dans le but d'encadrer les processus de réaménagement des centres commerciaux régionaux (Mérène-Shoumaker, 2008).

CHAPITRE III

URBANISME ET DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

3.1 La notion d'urbanisme commercial

Comme nous l'avons mentionné dans notre introduction, le concept et la mise en application de l'urbanisme commercial ont été développés en France (Mérène-Schoumaker, 2008). La France s'est intéressée à ce concept puisque l'évolution et la mutation des espaces commerciaux dans le temps ont eu des impacts sur la structure et l'organisation des villes (Mérène-Schoumaker, 1995). Autrefois, le commerce était vu banalement par les planificateurs urbains et on y portait très peu d'intérêt. Aujourd'hui, non seulement on s'intéresse aux effets du développement commercial sur le territoire, mais on mobilise des outils comme l'urbanisme commercial afin de mieux encadrer son évolution. On peut définir ce dernier de deux façons. D'un point de vue technique, ce concept réfère à la réalisation, la conception et la restructuration des équipements commerciaux desservants les espaces commerciaux (Mérène-Schoumaker, 2008). Philippe Dugot (2016) partage la même opinion : « Celui-ci peut en effet être entendu de différentes manières : un sens large l'identifiant à l'art d'un aménagement des équipements commerciaux dans l'optique de leur intégration dans le fonctionnement et le développement des organismes urbains de toutes tailles et dans toute la diversité de leurs quartiers. » (Dugot, p.107, 2016). Cela implique donc une recherche de cohérence entre le commerce et la ville. En d'autres mots, il s'agit de développer une armature commerciale cohérente avec les autres fonctions urbaines. Pour y arriver, les pouvoirs publics commandent des études dans le but de décrire, évaluer et réguler l'évolution des espaces commerciaux (Mérène-Schoumaker, 2008).

On veut ainsi réfléchir au développement et à l'implantation des équipements commerciaux. Des critères comme la localisation et l'architecture sont généralement analysés (Dugot et Pouzenc, 2010). Dans ce paradigme, c'est cependant la dimension économique qui domine puisqu'on veut que les équipements commerciaux répondent aux besoins de consommation et aux impératifs du marché (Dugot 2016, Dugot et Pouzenc, 2010).

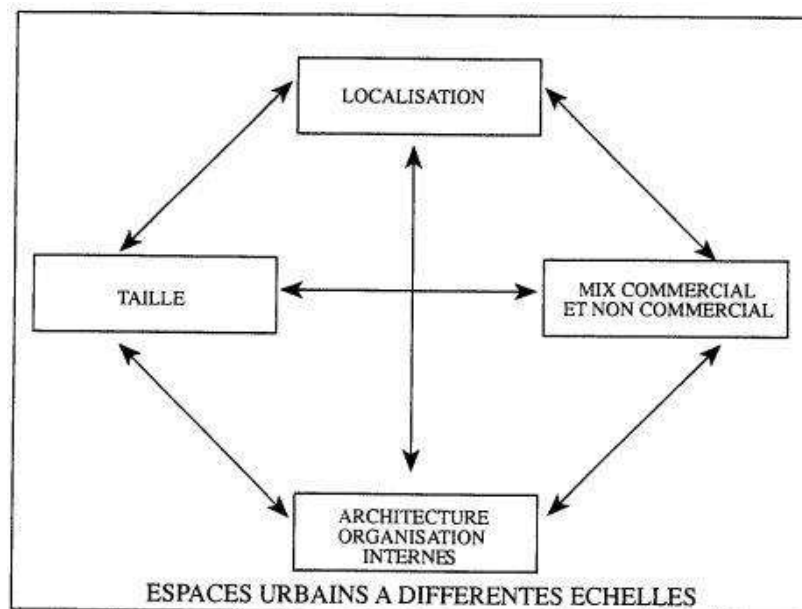
La seconde définition repose davantage sur le cadre législatif et réglementaire des pouvoirs publics pour encadrer les mutations commerciales en fonction des intérêts socio-économiques, environnementaux et spatiaux de la ville (Dugot, 2016, Mèrène-Schoumaker, 2003). Il s'agit donc d'un portrait global qui permet d'analyser les liens entre le commerce et l'environnement dans lequel il évolue (la concurrence, la circulation, les accès, le stationnement, les espaces publics, qualité de vie, cadre bâti, etc.) (Mèrène-Schoumaker, 2008). L'urbanisme commercial est alors vu comme un outil de régulation qui veille au développement d'une cohérence avec l'ensemble des typologies commerciales selon les impératifs économiques, sociaux et environnementaux d'un territoire.

Ces deux définitions ne s'opposent pas, mais bien au contraire se complètent (Dugot, 2016). L'urbanisme commercial agit plutôt sur différentes échelles. La première est plutôt locale étant donné que c'est le projet qui est analysé afin d'évaluer les besoins en équipements commerciaux (Mèrène-Schoumaker, 2008). La seconde définition est une réflexion davantage régionale puisque les autorités publiques examinent plutôt les impacts des espaces commerciaux sur son environnement. Ainsi, les implantations commerciales sont plutôt appréhendées comme un projet territorial, d'où la présence de régulation afin d'encadrer ce processus.

Dans le but de développer une véritable politique d'urbanisme commercial rejoignant ces deux réalités et l'ensemble des échelles d'interventions, Bernadette Mèrène-

Schoumaker (1994) suggère aux autorités publiques de prendre en considération quatre dimensions fondamentales dans l'aménagement des espaces commerciaux, soit la localisation, la taille (surface de vente en m², la mixité commerciale et non commerciale (biens courants, semi-courant, types d'enseigne, bureaux, résidences, etc.) et son architecture (voir figure 3.1). Toutes ces composantes devraient donc être intégrées dans les documents de planification urbaine à l'échelle régionale, mais également localement, dans la réglementation.

Figure 3.1. Les quatre dimensions fondamentales d'un projet commercial dans un contexte d'urbanisme commercial



Source : Mérenne-Schoumaker (1995) p.309.

Puis, Mérenne-Schoumaker (1995) suggère dans un autre article quelques principes pour un bon aménagement urbain pour les commerçants dans le cadre d'une politique d'urbanisme commercial. D'abord, elle croit qu'on doit intégrer le commerce en part entière dans les plans d'urbanisme de façon à reconnaître l'importance et l'apport de

cette fonction sur la structure urbaine et commerciale de la ville. De plus, il faudrait maîtriser les nouveaux développements commerciaux et également mieux articuler le commerce avec les autres fonctions urbaines, surtout dans le cas des centres commerciaux régionaux, qui, rappelons-le, ont été développés de façon autonome et monofonctionnelle. Ensuite, Mérenne-Schoumaker (1995) propose également de favoriser des dessertes plurimodales et d'assurer la qualité de l'espace public autour des pôles commerciaux. Puis, elle estime que les pratiques en urbanisme commercial sont internationales et que la transposition de celles-ci doit se faire plus spécifiquement pour prendre en compte la communauté et l'environnement dans lesquelles les centres commerciaux s'implantent de façon à mieux intégrer la culture locale. Enfin, l'urbanisme commercial doit permettre l'organisation d'un réel dialogue entre l'ensemble des acteurs publics et commerciaux, mais également avec la population afin d'écouter les attentes de chacun. En d'autres mots, l'urbanisme commercial doit permettre de trouver un compromis entre les intérêts de la ville et des commerçants (Mérenne-Schoumaker, 2008).

L'urbanisme commercial n'est cependant pas appliqué de façon uniforme d'un pays à l'autre, surtout en Europe en comparaison avec l'Amérique du Nord (Clifford, 1994). Cela dépend des priorités et des objectifs des autorités publiques en matière de développement commercial (Mérenne-Schoumaker, 2008). Nous présenterons donc le cas de l'urbanisme commercial en France puisqu'on peut y retrouver ces deux façons d'encadrer le redéveloppement des espaces commerciaux, particulièrement pour les centres commerciaux régionaux.

3.2 L'urbanisme commercial en France

L'encadrement de l'évolution des espaces commerciaux français au niveau national passe par la loi de modernisation économique (LME). L'acte d'entreprendre est donc

encadré et orienté par le droit public, sans toutefois compromettre la liberté commerciale (Desse, 2008). L'évaluation des projets commerciaux est donc basée sur des critères relevant de l'aménagement du territoire et sur la qualité architecturale du bâti. Plus précisément, on analyse les flux de transport générés par les espaces commerciaux, la qualité environnementale du projet, son intégration dans les réseaux de transport collectif ainsi que l'animation de la vie urbaine (Moreno, 2008).

De plus, la LME introduit une entité départementale afin d'évaluer les projets de développements commerciaux, soit la commission départementale d'aménagement commercial (CDAC). Celle-ci est composée de huit membres, dont cinq élus locaux et trois autres issus du milieu commercial, du développement durable et de l'aménagement du territoire (Gasnier, 2010). Son mandat s'applique uniquement pour les projets de développements dépassant 1500m² pour les agglomérations de plus de 40 000 habitants, et de 1000m² pour les autres municipalités. De plus, la LME tend à l'inclusion de l'urbanisme commercial dans l'urbanisme général, ce qui peut rendre obligatoire la conformité des développements commerciaux avec les orientations prises par les autorités publiques dans la planification urbaine locale (Gasnier, 2010). Donc, l'évolution des espaces commerciaux doit alors respecter les orientations prises dans le schéma de cohérence et d'organisation territoriale (SCOT) de la collectivité locale. Plus précisément, ce dernier peut obliger les développeurs à réaliser des études pour vérifier la conformité des projets avec le cadre du SCOT, tout comme l'impact de leur projet sur la structure commerciale du secteur.

Le volet commercial du SCOT, soit le schéma de développement commercial (SDC) précise les objectifs quant à l'équipement commercial et les localisations préférentielles pour leur implantation (Moreno, 2008). Plus précisément, on y retrouve dans ce document les informations disponibles sur l'activité commerciale, l'environnement économique du département ainsi qu'une analyse prospective qui fixe les orientations stratégiques en termes de développement commercial (Desse, 2008).

Le SDC délimite également des zones de développement commercial et des zones de sauvegarde pour le commerce de proximité. Cette nouvelle version du SCOT est innovante selon Moreno (2008) puisqu'on intègre des exigences en matière d'aménagement du territoire et on accorde une place prépondérante dans la relation entre le commerce et l'environnement dans lequel il s'implante. Selon lui, ce schéma introduit également une approche territoriale et urbanistique renouvelée en matière de développement commercial.

Cependant, Arnaud Garnier (2010) demeure critique quant à l'apport réel de la LME dans l'encadrement des dynamiques commerciales :

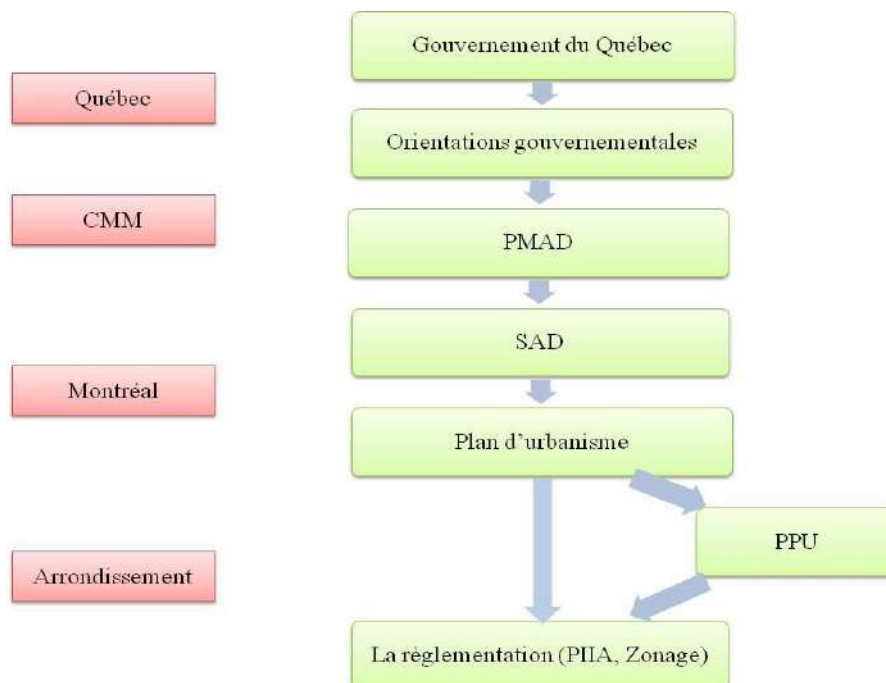
Cette réticence à intégrer le commerce dans un projet de territoire et de développement durable tient certainement à des héritages conceptuels selon lesquels le commerce est d'une part, une activité seconde, qui se développe naturellement lorsque les autres structures économiques sont en places, et d'autre part une activité pour laquelle toute tentative de planification est vigoureusement perçue comme une atteinte à la liberté d'entreprendre. Mais cette réticence vis-à-vis du commerce tient peut-être aussi au fait que ce secteur est trop révélateur de l'insuffisance institutionnelle. (Garnier, 2010, p.153).

Ainsi, on peut observer en France que les deux systèmes d'urbanisme commercial se côtoient. Malgré les critiques qu'on peut apporter à ce système, une tendance se dégage; l'urbanisme commercial français est perçu comme un projet territorial où la fonction commerciale est vue comme une composante essentielle de la ville dans le but d'aménager le territoire durablement (Mangin, 2004). L'intégration de l'urbanisme commercial dans l'urbanisme général témoigne d'ailleurs de cette évolution. Ce n'est cependant pas cette avenue qu'a préférée le Québec pour encadrer son développement commercial.

3.3 La planification du développement commercial au Québec

Contrairement à la France, le Québec ne dispose pas d'outils permettant d'encadrer uniquement le développement commercial sur son territoire. Cependant, plusieurs outils de planification existent et permettent d'encadrer et d'orienter le développement commercial. Comme nous le verrons dans la section suivante, il existe deux catégories d'outils, soit les documentations de planification urbaine qui servent essentiellement à communiquer la vision des acteurs publics dans le développement commercial et les outils réglementaires qui sont directement opposables aux projets qui sont proposés par les développeurs commerciaux, permettant ainsi aux acteurs publics de mettre en œuvre leur vision (MAMOT, 2015).

Figure 3.2. La planification urbaine au Québec



Source : Inspiré de Priscilla Ananian (2015)

3.3.1 Les orientations gouvernementales et le plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD)

D'abord, avec la création de la communauté métropolitaine de Montréal (CMM) en 2001 par le gouvernement du Québec, celle-ci avait le mandat de préciser les orientations gouvernementales prises par le gouvernement provincial à l'échelle de la métropole quant à l'aménagement du territoire (MAMOT, 2001). Ces orientations émanent d'une vision stratégique qui guide les interventions de la planification sur le territoire (MAMOT, 2015). Celles-ci proviennent d'un consensus politique quant aux priorités d'interventions définies par les acteurs publics, incluant leur vision sur le développement commercial.

Pour que ces orientations se réalisent, le gouvernement du Parti Québécois exige à l'époque le renforcement des organisations supramunicipales et la mise en place de communautés métropolitaines pour Montréal et Québec afin de remplacer les anciennes communautés urbaines (MAMOT, 2001). Cette réorganisation structurelle permit à la communauté métropolitaine de Montréal (CMM) de réunir 82 municipalités au sein de la métropole, ce qui correspond à la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal. Quant à la composition de son conseil, on y retrouve le maire de Montréal, qui agit également comme président, 13 élus désignés par le conseil d'agglomération de Montréal, le maire de Laval, de Longueuil, deux élus municipaux de la CMM, ainsi que 4 maires désignés par chacune des MRC de la couronne nord et de la couronne sud de Montréal, pour un total de 28 membres (CMM, 2017). Cela permettrait selon le gouvernement de mettre en place « (...) les conditions favorables à la prospérité économique et à la compétitivité » dans un contexte de métropolisation des territoires (MAMOT, 2001, p.77). Pour ce faire, on délégua à cette nouvelle instance la responsabilité de la création d'un plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD) pour l'ensemble de son territoire. Il a fallu attendre près de 12 ans, soit en 2012 afin que la CMM et ses membres s'entendent quant à l'adoption

d'un plan d'aménagement. En effet, la CMM à l'époque prévoyait plutôt de faire adopter un schéma métropolitain d'aménagement et de développement, et ce, en 2005 (Guay, 2009). Toutefois, ce projet encourut une grande résistance auprès des élus dans la couronne nord et sud, ce qui retarda considérablement son adoption finale.

Aujourd'hui, en matière de développement commercial, le PMAD précise notamment les grandes orientations d'aménagement du gouvernement afin de guider l'expansion urbaine dans les pôles économiques régionaux (MAMOT, 2015). L'ensemble des orientations prises par le PMAD doit également se faire en conformité aux orientations du gouvernement quant à l'aménagement du territoire.

3.3.2 Le schéma d'aménagement et de développement (SAD)

Afin de coordonner les pratiques d'aménagements du territoire, la planification territoriale et l'encadrement de son activité commerciale, il est devenu nécessaire avec le temps d'adopter une vision commune et cohérente parmi les arrondissements les municipalités. Ainsi, le SAD répond à ces impératifs puisqu'il constitue le document officiel de planification pour toutes les agglomérations et les MRC au Québec (MAMOT, 2015). Outre les grandes orientations d'aménagement, ce document permet de dresser les lignes directrices et les balises minimales que devront respecter les municipalités dans leur plan d'urbanisme et leurs règlements d'urbanisme subséquents dans un souci de conformité au PMAD et aux orientations gouvernementales. Enfin, le SAD permet également de délimiter des zones prioritaires de réaménagement afin d'indiquer les priorités et la façon dont le redéveloppement devra s'effectuer. Afin d'opérer l'ensemble des orientations prises par l'agglomération, le document complémentaire du SAD précisera également les objectifs et la façon de les mettre en œuvre (MAMOT, 2015).

3.3.3 Le plan d'urbanisme

Le plan d'urbanisme est le document principal de planification à l'échelle locale pour les municipalités québécoises (MAMOT, 2015). On y retrouve l'ensemble des politiques en matière d'aménagement et de l'urbanisme qui ont été adoptées par le conseil municipal. Le rôle du plan d'urbanisme est triple. D'abord, cet outil permet de faire valoir la vision de développement souhaité par la ville auprès des acteurs publics locaux, des acteurs privés et de la population quant aux enjeux urbanistiques (Ville de Montréal, 2004). Ensuite, on y définit les grandes orientations d'aménagement du territoire et le rôle que jouera la municipalité dans cette équation. Enfin, on y précise les grandes affectations du sol et les densités d'occupation selon la fonction du territoire. Il s'agit donc d'un outil décisionnel et stratégique puisqu'on y précise les aménagements et les projets souhaités, incluant ce qui relève du développement commercial (Caron et Blais, 2008). On retrouve également « un diagnostic portant sur l'état et l'évolution de la municipalité, qui mettent en évidence ses forces et ses faiblesses ainsi que les opportunités et les contraintes, et qui traitent de démographie, de développement économique, de l'organisation et de la capacité d'accueil du territoire (...) » (MAMOT, 2015). Ce type d'évaluation permet ainsi d'harmoniser les stratégies d'intervention de la ville selon les constats qui auront été faits. Tout comme le SAD, le plan d'urbanisme doit comprendre un document complémentaire afin de décliner les orientations en objectifs et ainsi clarifier la façon de les mettre en œuvre (Ville de Montréal, 2004).

3.3.4 Le programme particulier d'urbanisme (PPU)

Ce document de planification est une composante facultative du plan d'urbanisme et se consacre à la planification de zones spécifiques (Pilette et Tribillon, 1993). Tout

comme le plan d'urbanisme, le PPU fait valoir la vision des acteurs publics sur le développement du secteur, tout en précisant davantage les priorités et les modalités d'aménagement que devront prendre compte les acteurs privés. On peut entre autres y retrouver l'affectation détaillée du sol, la densité d'occupation, le tracé actuel et projeté de la voirie, l'emplacement des infrastructures, l'ensemble des règlements de zonage, la séquence de déroulement des travaux, la durée approximative des travaux et surtout des objectifs de développement que devront prendre en compte les promoteurs pour la zone en question (MAMOT, 2015). De façon générale, trois raisons peuvent justifier le recours à ce type de planification. D'abord, l'importance stratégique de certains secteurs peut expliquer une attention particulière des autorités publiques afin d'intervenir sur les aspects physiques, économiques et sociaux du quartier. Ensuite, l'annonce d'un projet majeur pour une zone peut nécessiter le recours à ce type d'intervention afin que celui-ci s'intègre bien dans le milieu, par exemple le redéveloppement d'un pôle commercial. Enfin, l'identification par l'ensemble des acteurs d'une zone de la municipalité en déclin peut pousser les acteurs publics à prendre le rôle de leader afin d'orienter le redéveloppement de ce secteur (*Ibid*).

Dans les faits, l'utilisation du PPU dépend surtout de la zone et de la stratégie privilégiée par la municipalité, l'arrondissement, et le promoteur. À cet égard, les acteurs peuvent également se tourner vers un plan d'aménagement d'ensemble.

3.3.5 Le plan d'aménagement d'ensemble (PAE)

Tout comme le PPU, le règlement du PAE permet à la municipalité de préciser les caractéristiques du développement souhaité de façon générale sur plusieurs portions du territoire (MAMOT, 2015). Elle doit cependant adopter un règlement dans ce sens si elle souhaite légiférer sur cette question, ce qui n'est pas obligatoire contrairement à d'autres outils de planification. Contrairement au PPU, un règlement sur les PAE a

l'avantage d'être plus souple sur l'encadrement des développements commerciaux. Ce sera alors la responsabilité du promoteur de réaliser la planification de son projet en incorporant les mêmes éléments abordés dans un PPU. Une fois le plan réalisé, ils devront le soumettre au comité consultatif d'urbanisme (CCU) qui aura pour tâche d'examiner le PAE à la lumière des critères établis dans la réglementation des PAE (*Ibid*). Celui-ci émettra un avis par la suite au conseil municipal à savoir s'il recommande ou non le projet en question. Ce règlement peut s'appliquer lorsque le ou les promoteurs font une demande formelle de modification de la réglementation pour leur projet (zonage, PIIA, etc.). La municipalité peut alors exiger du promoteur de se doter d'un plan d'aménagement d'ensemble, et ce, en conformité avec son règlement (Pilette et Tribillon, 1993). Cette technique permet au promoteur de se libérer de certaines obligations quant à la réglementation. Quant à la municipalité, celle-ci peut alors assortir son approbation conditionnellement à la prise en charge de certaines dépenses par le promoteur (Caron et Blais, 2008).

3.4 Les outils réglementaires

3.4.1 Le zonage

Afin de mettre en œuvre les orientations du plan d'urbanisme, les arrondissements bénéficient d'outils réglementaires, dont le règlement de zonage (Ville de Montréal, 2004). Cet outil permet de délimiter les différentes zones du territoire et d'y contrôler les usages, l'implantation, la forme, l'architecture et la densité d'occupation du sol des espaces commerciaux (MAMOT, 2015). Le zonage permet notamment d'instaurer des normes d'aménagement qui peuvent assurer une complémentarité entre différents usages (commerciaux, résidentiels, bureaux), ou encore éliminer d'autres usages qui ont une apparence de nuisance pour le développement commercial (Ville de Montréal, 2004). On peut alors se servir du zonage comme un moyen de développer le territoire

de façon ordonnée en contrôlant ce qui est permis, ou encore ce qui est interdit (MAMOT, 2015). Par ailleurs, on y retrouve également les normes de stationnement ainsi que des mesures réglementaires pour favoriser le verdissement. Enfin, ce règlement est accompagné d'une grille de zonage qui subdivise le territoire en plusieurs zones où l'on identifie les usages qui sont permis et les exigences en matière d'implantation commerciale.

3.4.2 Le plan d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA)

Les règlements sur les PIIA permettent à la municipalité ou l'arrondissement (dans le cas de Montréal) de légiférer sur les implantations et l'architecture des constructions sur son territoire (Ville de Montréal, 2008). Le PIIA est un outil réglementaire donnant à la municipalité le pouvoir d'assurer la qualité architecturale des projets qui lui sont présentés par les promoteurs lors de la délivrance d'un permis de construction ou d'un certificat d'autorisation. Plus précisément, le PIIA peut tenir compte de la conception architecturale, son intégration avec les autres bâtiments, l'aménagement paysager, les perspectives visuelles du projet, la circulation des usagers de la route, l'aménagement, et l'affichage commercial (MAMOT, 2015). Cette approche donne aux autorités publiques les moyens d'évaluer ces projets selon des critères et des objectifs établis parmi les éléments mentionnés précédemment. Concrètement, les critères qui seront sélectionnés reflèteront les valeurs urbaines et les priorités de la municipalité, tout en prenant en compte les spécificités du site d'implantation (Caron et Blais, 2008). Les critères peuvent être prescriptifs, de performance, référer à des styles architecturaux ou encore incorporer toutes autres caractéristiques jugées pertinentes par la municipalité (MAMOT, 2015). Ce sera alors au CCU d'évaluer qualitativement et discrétionnairement le projet qui lui sera soumis pour ensuite en faire ou non la recommandation au conseil municipal en fonction des critères établis dans le règlement sur les PIIA.

Ainsi, le PIIA, tout comme l'ensemble de ces composantes de la planification urbaine permettent aux acteurs publics d'orienter le développement commercial sur leur territoire. Il faut cependant noter que ces outils ont été lents à se développer et servent essentiellement à accompagner le marché du développement commercial québécois (Pilette et Tribillon, 1993). En effet, ce sont les outils réglementaires qui sont venus réguler le marché à l'échelle locale étant donné qu'ils sont directement opposables au projet. Selon Danielle Pilette et Jean-François Tribillon (1993), ne nous pouvons cependant pas affirmer que ces outils soient une manifestation de planification de la part des autorités publiques à l'égard du marché. Ce n'est que plus tard que ceux-ci se sont manifestés comme nous l'avons vu. Dans certains cas, ces mêmes auteurs affirment que les outils de planification s'accordaient de fait avec les règlements de zonage déjà établis par les municipalités en vue d'y projeter une belle image sur le développement de leur territoire au lieu d'en planifier réellement son évolution.

Cependant, il est nécessaire d'actualiser les connaissances sur le sujet. En effet, il existe très peu d'études explorant l'impact des outils de planification sur le développement commercial d'aujourd'hui au Québec. Donc, afin de mieux explorer cette problématique dans le contexte québécois, nous allons tout d'abord faire un retour à l'arrière afin de comprendre l'évolution du développement commercial à Montréal et de l'arrondissement Anjou, pour ensuite aborder notre cas d'étude, soit les Galeries d'Anjou.

3.5 Le développement commercial de l'agglomération montréalaise

Comme nous l'avons vu, le développement du réseau autoroutier a grandement contribué à l'expansion du centre commercial régional (Mangin, 2004), et la région montréalaise n'échappe pas à cette logique. En effet, le système autoroutier québécois comme nous le connaissons aujourd'hui a été complété en 1977, ce qui correspond à la

période de croissance des centres commerciaux régionaux dans la zone métropolitaine de Montréal (William, 2010).

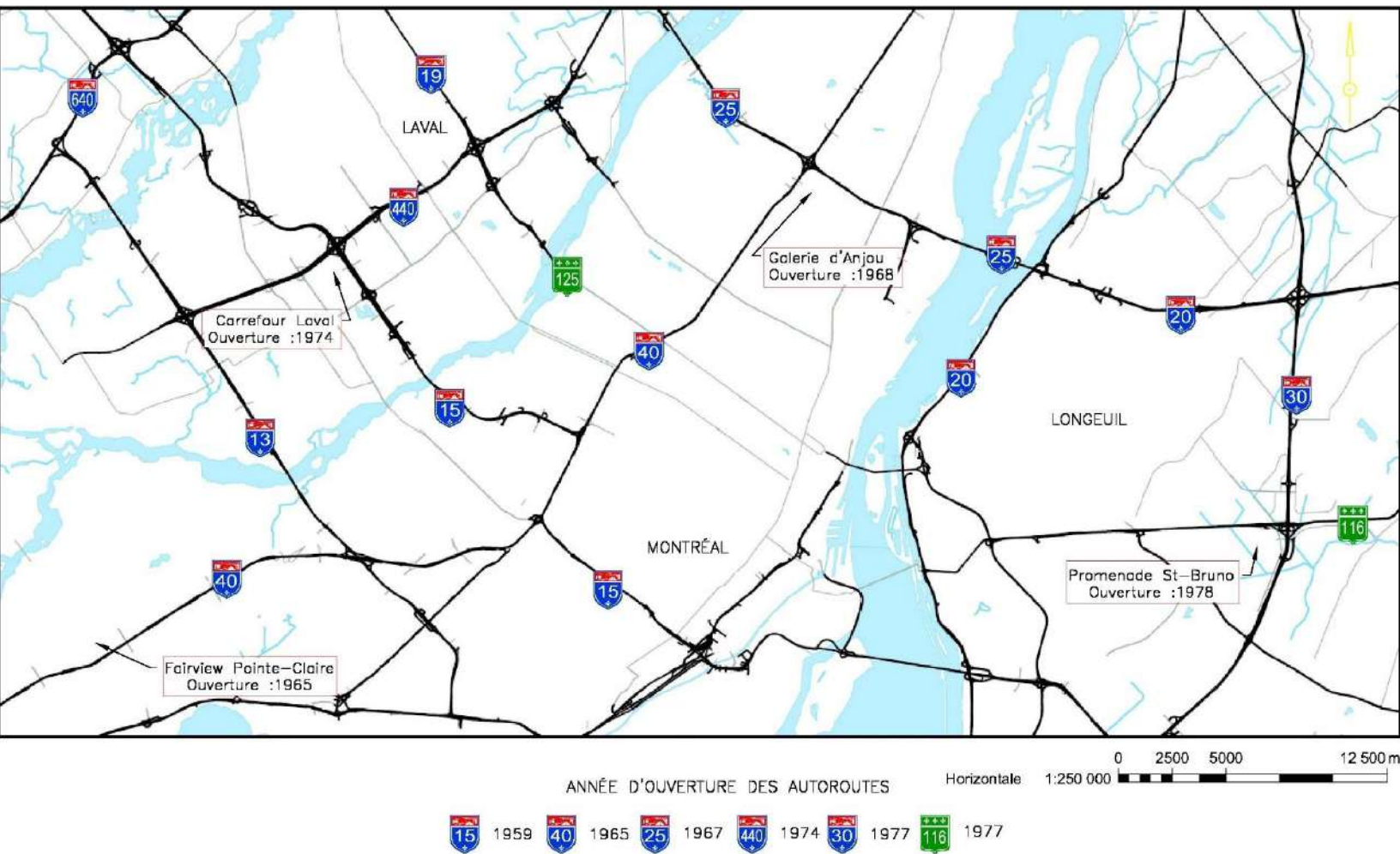
Il faut cependant noter que le centre commercial au Québec n'est pas exclusivement périphérique. En effet, la construction de la place Ville-Marie en 1962 et ses galeries souterraines, le centre commercial Les terrasses (Centre Eaton) et le Complexe Desjardins, tous deux construits en 1976, témoignent de l'urbanité de ces derniers développements commerciaux. La construction du métro en 1966 aura grandement contribué au développement de ces centres puisqu'ils sont tous connectés à ce dernier (William, 2010). Malgré l'ajout de ces centres commerciaux au centre-ville, ceux-ci ne sont pas de la même envergure que ceux que l'on retrouve dans la banlieue montréalaise. À cet égard, l'offre commerciale sur l'ensemble de l'île de Montréal a diminué de 12% entre 1970 et 1980 et ce, au détriment de la Rive-Nord et Sud qui gagne respectivement 63,2% et 41% de développement commercial sur l'ensemble de leur territoire (Altus Geocom, 2006). Cela s'explique par le mouvement des citoyens vers la banlieue puisqu'en 1976, c'est plus de 945 000 habitants qu'on retrouve en banlieue de Montréal, un chiffre quatre fois supérieur comparativement à 1951 (Massicotte, 1983). Selon Luis William (2010), la structure commerciale de Montréal peut encore être qualifiée comme « christallienne » puisque le centre-ville de Montréal à la fin des années 1970 demeure le pôle d'emploi et de consommation dominant de la région métropolitaine.⁵ Cela s'explique selon lui par l'ensemble des services exclusifs qu'on y retrouve grâce notamment à une grande mixité des fonctions

⁵ La structure «christallienne» fait référence à la théorie des places centrales que nous avons abordée dans le chapitre 3. Cette théorie suppose que l'armature commerciale d'une région s'organise en fonction des biens et des services qu'elle propose. En d'autres mots, il existe différents niveaux de services selon la vocation de l'espace commercial (local ou régional) et leur nombre est proportionnel à la distance qui les sépare les uns des autres.

et une superposition des réseaux de communications basés sur une offre de transport multimodale.

Parallèlement, les centres commerciaux régionaux voudront plutôt bénéficier du réseau communicationnel autoroutier du Québec et décident donc de s'implanter au croisement des autoroutes afin d'avoir accès à ce bassin d'automobiliste , et donc parallèlement, améliorer leur visibilité et leur accès à ce réseau important de clients potentiels.

Figure 3.3 Carte des centres commerciaux régionaux dans la région métropolitaine de Montréal



Source : Google, réalisé par Charles Grenier

Dans la carte précédente, on peut observer la corrélation entre les dates de construction des autoroutes et celle des centres commerciaux régionaux. L'achèvement du système autoroutier autour de Montréal aura grandement contribué à l'émergence des centres commerciaux régionaux de la région métropolitaine montréalaise. En effet, c'est ainsi que les quatre centres commerciaux régionaux de la région métropolitaine de Montréal verront le jour, soit le centre Fairview Pointe-Claire en 1965, Les Galeries d'Anjou en 1968, Le Carrefour Laval en 1974 ainsi que Les Promenades Saint-Bruno en 1978.

Outre leur localisation préférentielle au croisement d'autoroutes, ces centres commerciaux régionaux partagent quelques similarités. D'abord, ils se situent tous dans des pôles d'emplois importants à l'échelle métropolitaine. En effet, ces pôles d'emplois ont connu une hausse fulgurante d'emplois au fil du temps, notamment le Carrefour Laval et le pôle Anjou, qui enregistra des croissances respectives de 116% et 44% entre 1981 et 1996 (Coffey et *al.*, 2000). De plus, à l'image de l'étalement urbain et de l'activité commerciale, les centres commerciaux régionaux sont tous situés dans des quartiers excentrés, ou encore dans la banlieue montréalaise. Enfin, ces centres commerciaux régionaux sont tous la propriété conjointe de Cadillac Fairview et Ivanhoé Cambridge, sauf les promenades Saint-Bruno qui sont une propriété exclusive de Cadillac Fairview.

On peut toutefois noter certaines différences entre ces complexes commerciaux. D'abord, le Fairview Pointe-Claire ne se situe pas à priori au croisement de deux axes autoroutiers, mais bien au croisement entre un boulevard urbain et de l'autoroute 40. Il faut également noter que ce centre commercial régional est le plus âgé parmi les quatre, ce qui pourrait expliquer le choix de cette localisation, dans la mesure où les premiers centres commerciaux se construisaient généralement dans des endroits similaires (Altus Géocom, 2009). Enfin, Fairview Pointe-Claire et les Promenades Saint-Bruno sont relativement bien desservis en transport en commun. En effet, on peut noter la

présence d'une gare de train à proximité des Promenades Saint-Bruno et d'une importante gare d'autobus dans le cas de Fairview Pointe-Claire.

À cet égard, le cas des Galeries d'Anjou est très intéressant à étudier dans la mesure où une grande infrastructure de transport en commun viendra aussi se greffer à ce centre commercial, soit la ligne bleue du métro de Montréal. Ceci pourrait donc mener à un réaménagement majeur de ce centre commercial puisque les façons de se déplacer influencent grandement les façons d'aménager les espaces commerciaux (Ananian, 2015). Dans la section suivante, nous allons donc explorer l'histoire de ce centre commercial en lien avec les réseaux de transports et les dynamiques commerciales d'aujourd'hui.

3.5.1 Les Galeries d'Anjou

Comme nous l'avons vu précédemment, l'achèvement du carrefour autoroutier à Anjou en 1967 aura grandement participé au développement des Galeries d'Anjou puisque la construction de ce dernier fût achevée l'année suivante. On évalue que la zone d'influence commerciale de ce centre s'étendait vers l'est de la ville à l'époque, et ce, jusqu'à Joliette (Massicotte, 1983). Les gains en temps pour cette ville sont estimés à plus de 25% grâce à la construction de cette infrastructure (Dupont, 1983). Suite à l'achèvement de son réseau autoroutier et des nombreux développements commerciaux qui en découlèrent, le gouvernement du Québec déposa en 1978 un moratoire pour suspendre la construction de voies rapides dans la province (William, 2010).

Comme bon nombre de centres commerciaux dans la région métropolitaine, les Galeries d'Anjou auront subi de nombreuses modifications au fil du temps. C'est en 1976 qu'on a pu observer le premier agrandissement du centre commercial. On y ajouta

à l'époque une nouvelle aile afin d'accueillir un magasin Sears, un commerce qui a été à la même place jusqu'à sa fermeture tout récemment (Cadillac Fairview, 2017). Suite à la fermeture du Provigo en 1991, les propriétaires du centre commercial en profitèrent pour y aménager une foire alimentaire. Enfin, la plus récente rénovation date de 2011. Les propriétaires des Galeries d'Anjou annoncèrent à l'époque un investissement de 86 millions de dollars afin de déplacer et rénover la foire alimentaire, de restaurer les entrées du centre, de rénover le mail et les espaces communs et enfin de construire un nouveau local afin d'accueillir un nouvel occupant, le magasin Simons (PI2, 2011). Afin de pallier au manque de stationnements suite à la construction de cette annexe, un stationnement souterrain de 160 places fut aménagé, de même que des bornes de chargement pour les voitures électriques.

Figure 3.4 Les Galeries d'Anjou après les rénovations de 2011



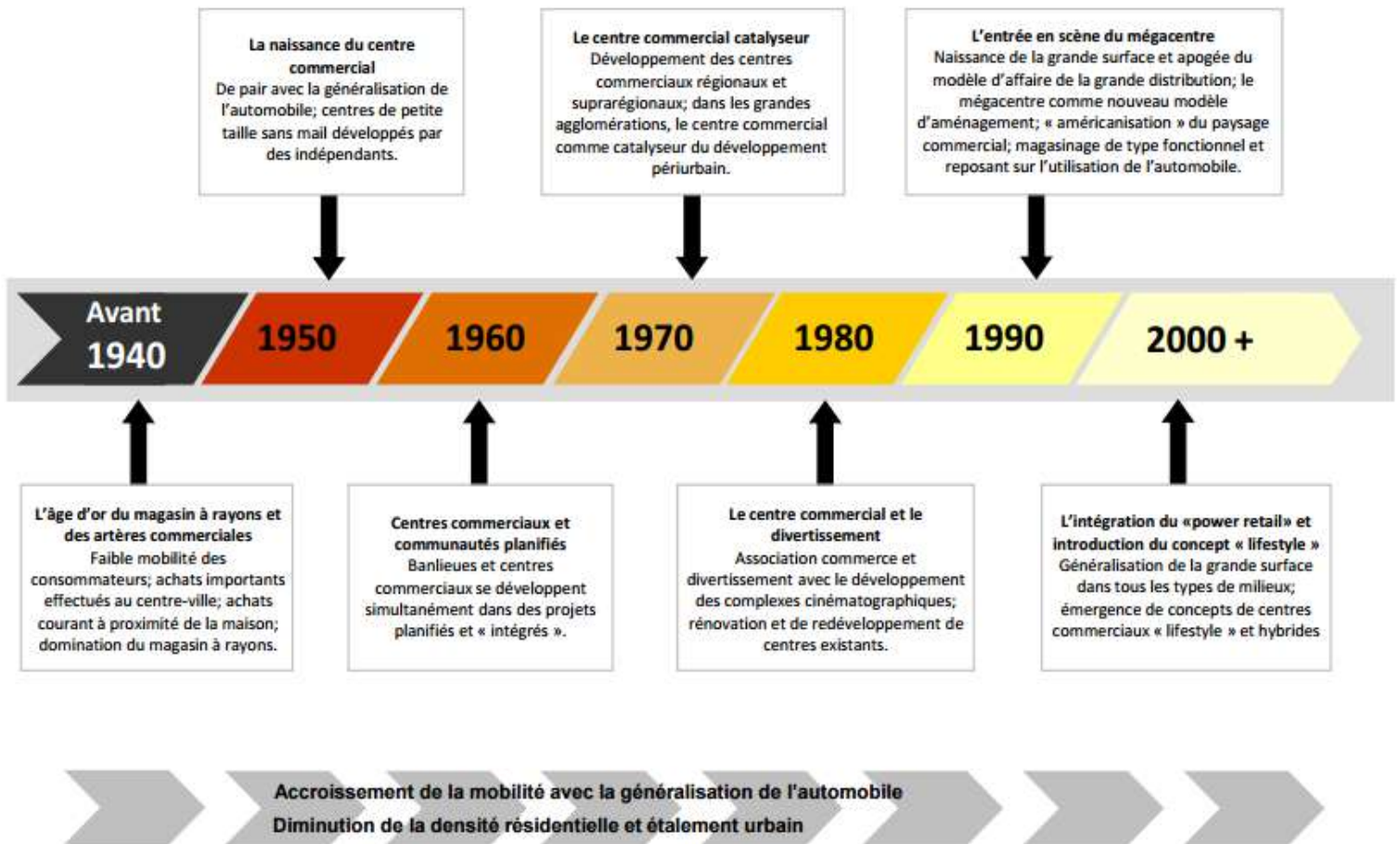
Source : Charles Grenier

Comme mentionné précédemment, ce centre commercial est la propriété conjointe d'Ivanhoé Cambridge et de Cadillac Fairview, deux sociétés d'investissements immobiliers canadiennes. La gestion et l'opération du centre relèvent toutefois de Cadillac Fairview (Cadillac Fairview, 2017).

Malgré les importantes rénovations qu'ont subies les Galeries d'Anjou et l'ensemble des centres commerciaux dans la région métropolitaine montréalaise, cette forme commerciale fait du surplace depuis le début des années 1990 (Altus Géocom, 2009). Aujourd'hui, ce sont plutôt les magasins de grandes surfaces comme les mégacentres et les *lifestyle center* qui prennent le relais dans le développement commercial dans le paysage montréalais, comme on a peut le constater avec les constructions des mégacentres Boisbriand et Dix30 au courant des années 2000 (Altus Géocom, 2006, Altus Géocom, 2009). Avec ces récents développements, on assiste donc à une nouvelle polarisation de l'activité commerciale dans la région métropolitaine, et ce, au détriment du centre commercial régional traditionnel.

Figure 3.5. Évolution du commerce de détail au Canada

Évolution du système de commerce de détail urbain canadien



Source: Altus Géocom, basé sur: Hernandez & Bulinng (2009). Places to shop ans places to grow. Neptis studies on Toronto metropolitan region.

Source : Altus Géocom (2009), p.5.

D'un côté, le centre commercial doit rester compétitif face à la concurrence régionale, mais doit aussi répondre aux besoins de la communauté locale. Le défi ici est double.

En d'autres mots, il faut à la fois consolider l'attractivité du pôle Anjou pour le milieu des affaires, en plus d'en faire un milieu de vie intéressant pour les populations avoisinantes, et ce, en prenant en compte les forces et faiblesses de ce centre commercial. Pour y arriver, la régénération urbaine par le commerce de détail est l'une des stratégies mobilisées par les acteurs pour le redéveloppement des centres commerciaux (Masboungi, 2006). Dans ce paradigme, la densification et l'intensification sont alors l'avenue privilégiée par ces acteurs pour le redéveloppement des centres commerciaux (Dugot et Pouzenc, 2010). Cependant, comme nous l'avons cité dans nos hypothèses de travail, nous croyons que le centre commercial tire sa force dans la reproductibilité de son modèle d'affaires et non dans son intégration au niveau local, ce qui vient miner les efforts de collaboration entre les acteurs. Cela est d'autant plus vrai à notre avis dans la mesure où l'urbanisme commercial et sa transposition par les acteurs publics au Québec renforcent ce problème de collaboration. Afin de vérifier ces affirmations, nous allons donc explorer cette problématique au travers de notre cas d'étude, soit les Galeries d'Anjou. Nous allons toutefois présenter avant la façon dont nous avons développé nos outils méthodologiques afin de vérifier nos hypothèses et ainsi pouvoir répondre à l'ensemble de nos questions de recherches.

CHAPITRE IV

MÉTHODOLOGIE

Dans cette recherche de type fondamentale, nous cherchons à comprendre la façon dont s'opèrent les processus de réaménagement des centres commerciaux régionaux en fonction du discours des acteurs, des documents de planification urbaine et de la réglementation. Nous avons donc opté pour une démarche qualitative exploratoire à travers notre étude de cas, soit le réaménagement des Galeries d'Anjou à Montréal. Ce centre commercial a été choisi puisqu'il a été identifié comme un vaste pôle commercial à densifier et à requalifier dans le SAD et le Plan d'urbanisme (Ville de Montréal, 2015, Ville de Montréal, 2004). De plus, l'annonce en 2018 de la prolongation de la ligne bleue vers l'est dans l'axe de la rue Jean-Talton est prévue jusqu'aux Galeries d'Anjou (Corriveau et Caillou, 2018). À la lumière des entrevues que nous avons réalisées, il s'agirait d'une bonne occasion pour les acteurs publics et privés de revoir les aménagements autour et dans le centre commercial et de réfléchir sur l'encadrement du processus de réaménagement d'un centre commercial régional. Pour répondre à nos questions de recherche et par conséquent vérifier notre hypothèse, nous avons opté pour deux outils pour la collecte de données, soit l'analyse documentaire et l'entrevue dirigée.

4.1 Les outils méthodologiques

4.1.1 L'analyse documentaire

Dans un premier temps, la recherche documentaire a permis de déterminer la vision des acteurs publics via l'ensemble des documents écrits sur la planification urbaine au Québec et à Montréal, mais également d'exposer le cadre de planification urbaine dans le développement commercial et son encadrement. Pour ce faire, nous avons analysé un ensemble de documents de sources primaires (textes de lois, documents de planification, réglementation) et secondaires (Documents du MAMOT, articles scientifiques québécois). La comparaison entre les documents de sources primaires et secondaires a servi entre autres à identifier les leviers de processus dans la planification urbaine, les outils qui sont mis à la disposition des acteurs publics et privés, la stratégie et la vision des acteurs publics en matière de développement urbain et commercial.

4.1.2 L'entrevue dirigée

Il existe plusieurs méthodes d'entretiens, mais l'entrevue dirigée a été retenue puisqu'elle permet au chercheur d'analyser des informations et des éléments de réflexion diversifiée et enrichissante (Van Canoebhoudt et Quivy, 2011). Cette méthode a eu pour objectif de déterminer la vision et la stratégie des acteurs publics et commerciaux dans le développement commercial. Cela a permis notamment de voir si la vision des acteurs publics se traduit dans le discours et les actions des acteurs commerciaux. Nous avons également discerné un ensemble de leviers de processus dans le réaménagement du centre commercial des Galeries d'Anjou. En comparant les résultats des entrevues dirigées et de l'analyse documentaire, nous avons pu déterminer dans quelle mesure la vision des documents de planification se reflète dans les actions

concrètes des acteurs commerciaux, d'évaluer si le cadre réglementaire est représentatif du discours des acteurs du développement commercial et analyser les stratégies des acteurs publics et privés dans les cas de redéveloppements commerciaux.

Tableau 4.1 Les acteurs publics et commerciaux rencontrés

Acteurs publics	Acteurs commerciaux
Arrondissement Anjou CRE-Montréal Professeur UQAM (2) AMT Demarcom	Ivanhoé Cambridge Cadillac Fairview Professeur ESG (développement commercial) SDC Jean-Talon

Pour y arriver, nous avons rencontré six acteurs œuvrant dans le domaine du développement urbain et quatre acteurs commerciaux, pour un total de dix personnes. Les acteurs du développement urbain que nous avons rencontrés travaillent pour des organisations publiques (arrondissement, université, société de transport) des OSBL et des entreprises œuvrant pour le développement urbain durable des municipalités. Pour fin de simplification, nous nous référerons à ce groupe d'acteur comme étant des acteurs publics puisque leurs inventions se font sur le domaine public. Pour les acteurs commerciaux, nous avons interviewé des groupes immobiliers, des OSBL et des professeurs qui s'intéressent ou travaillent dans le domaine du développement commercial. La sélection des candidats s'est faite principalement en fonction des organisations ayant participé actuellement au processus menant au réaménagement des Galeries d'Anjou et au prolongement de la ligne bleue. Nous avons aussi accordé une place prépondérante aux acteurs ayant une bonne connaissance du secteur d'étude, de l'urbanisme et du développement commercial. Ces derniers ont répondu oralement à un questionnaire en personne comportant dix questions. Les entrevues ont une durée

moyenne de quarante-cinq minutes, variant entre vingt-cinq minutes et une heure et quart selon les participants. Dans le souci de préserver l'anonymat des acteurs interviewés, nous les avons classés par numéro et par catégorie, soit les acteurs publics et commerciaux.

Enfin, pour le chapitre VI, nous avons combiné les résultats de notre analyse à l'aide de nos deux outils méthodologiques et avons ainsi divisé la catégorie des acteurs publics en deux, soit les acteurs publics régionaux, et ceux locaux. Les acteurs publics régionaux réfèrent à la volonté édictée dans l'ensemble des documents de planification urbaine au Québec et à Montréal, c'est-à-dire la vision des politiciens siégeant dans ces instances (Gouvernement du Québec, CMM, Agglomération et ville de Montréal), tandis que les acteurs publics locaux réfèrent à nos interviewés de la section des acteurs publics. Nous avons procédé ainsi afin de simplifier les comparaisons entre la vision des documents de planification et celle prônée par les acteurs publics impliqués ou touchés par le redéveloppement des Galeries d'Anjou.

4.2 Les critères d'analyses

Tableau 4.2. Les critères d'analyses par thématique

	Arbre thématique		
	Développement commercial	Développement urbain	Planification urbaine
Critère d'analyse	Attractivité et ambiance Dynamiques et tendances commerciales Forme urbaine Offre commerciale Redéveloppement commercial Stratégie acteurs commerciaux	Densification Mixité des fonctions Stratégie acteurs publics Transport Infrastructures Stationnement Transport actif Transport en commun Verdissement Aménagement paysager Espace public	Leviers de processus Collaboration Obstacles Opportunité Outils de planification LAU PMAD SAD Plan d'urbanisme PPU PAE Règlementation PIIA Zonage Maîtrise foncière Dynamique foncière Outils fonciers Partenariat

L'encodage des données s'est fait autour de trois principales catégories, soit le développement commercial, le développement urbain et la planification urbaine. L'analyse des composantes du développement commercial s'est réalisée autour de six critères. D'abord, l'analyse de la thématique de l'attractivité et l'ambiance commerciale a permis de dégager ce vers quoi les acteurs publics et commerciaux tendent quant aux aménagements urbains (mobilier, architecture, etc.) des centres commerciaux, tant à l'extérieur du centre commercial qu'à l'intérieur. Il s'agit d'une composante essentielle pour ces acteurs puisque la fréquentation et l'appropriation des lieux par les résidents et consommateurs en dépendent (Moles et Rohmer, 1998). Nous avons également étudié quelques dynamiques commerciales et les nouvelles tendances en matière de développement commercial qui sont populaires auprès des acteurs privés.

La forme urbaine quant à elle a été appréhendée non seulement sur le gabarit souhaité par les acteurs, mais également la forme de développement voulu pour le pôle Anjou. L'analyse a donc porté autant sur le projet à l'échelle locale et que le projet territorial souhaité à l'échelle régionale. Par ce fait, nous souhaitons également déterminer la forme de redéveloppement souhaitée par les acteurs (pôle d'emploi, pôle commercial, centre d'affaires, centralité, commerce de proximité, milieu de vie, etc.). Puis, nous avons analysé l'offre commerciale actuelle et celle qui est souhaitée par les acteurs lors du réaménagement des Galeries d'Anjou. Enfin, l'analyse des stratégies des acteurs commerciaux a permis de déterminer leur vision, leur discours et les actions entreprises en matière de développement et de redéveloppement commercial.

Les enjeux du développement urbain réfèrent aux aspects urbanistiques du centre commercial et de ces environs. Ceux-ci ont été regroupés autour de cinq critères. La densification et la mixité des fonctions ont été étudiées sous les formes qu'elles prennent dans les cas de redéveloppement de centres commerciaux et ceux qui sont mis de l'avant par les différents acteurs. Ces deux aspects peuvent prendre plusieurs formes selon ce qui est souhaité par les parties prenantes (Frumkin et *al*, 2004). Par ailleurs, les stratégies des acteurs publics ont été traitées de façon à faire sortir leur vision et leur discours quant aux réaménagements des centres commerciaux régionaux. Nous avons également analysé quelques aspects entourant la thématique du verdissement, soit les espaces publics et les aménagements paysagers et leur place souhaitée par l'ensemble des acteurs pour les Galeries d'Anjou. La thématique des transports réfère ici aux enjeux de la mobilité entourant les déplacements vers le centre commercial. Nous avons donc épluché les critères relatifs en la matière afin d'en dégager la vision et les actions souhaitées par les acteurs dans les catégories suivantes : les infrastructures routières, le stationnement, le transport actif et enfin le transport en commun.

La planification urbaine, quant à elle, sera analysée sous la forme des processus menant à bien le réaménagement des centres commerciaux et des outils de planification mis à

la disposition des acteurs publics afin d'arrimer le développement commercial avec le développement urbain afin de faciliter son intégration localement. D'abord, les leviers de processus pour mener à bien le réaménagement des Galeries d'Anjou sont appréhendés sous trois formes, soit la collaboration entre les différents acteurs, les opportunités dans le redéveloppement des Galeries d'Anjou et enfin les obstacles qui peuvent se présenter dans ce type de processus. Ensuite, nous analyserons l'ensemble des outils de planification pouvant servir aux acteurs publics en matière d'encadrement des réaménagements des centres commerciaux étant donné que ceux-ci ont un grand impact dans l'ensemble du processus (Clifford, 1994). D'ailleurs, cette section sera aussi l'occasion de mettre en évidence les outils fonciers qui sont mis à la disposition des municipalités pour de tels projets et illustrer les dynamiques foncières que nous avons abordées dans le second chapitre (Pilette, 1988, Clifford, 1994, Duvay, 1984). Enfin, nous illustrerons les formes de partenariat possible et souhaité par les acteurs dans notre cas d'étude.

4.3 Forces et limites méthodologiques

D'abord, l'analyse documentaire permet de mettre en valeur un important corpus documentaire dû à la multiplicité des sources d'informations, tout en permettant au chercheur de bien saisir son sujet de recherche (Van Canoebhoudt et Quivy, 2011). L'économie de temps et d'argent pour cette méthode n'est pas à négliger non plus. Quant aux entrevues dirigées, ceux-ci amènent un bon degré de profondeur quant aux éléments qui sont recueillis. Dans notre cas, elles ont permis d'obtenir des données riches en détail et en descriptions puisque nous avons un accès direct à l'expérience des acteurs interviewés. Enfin, notre démarche méthodologique se trouve en amont du réaménagement des Galeries d'Anjou, ce qui alimentera la réflexion sur l'ensemble du processus dès le début. En effet, cette approche nous permettra de seller notre rapport

avec une série de recommandations pour les acteurs dans le but d'apporter les ajustements nécessaires afin de mieux encadrer le tout.

Cependant, ces deux outils de collecte de donnée ont également certaines limites que nous nous devons de souligner dans le cadre de cette recherche. En effet, l'accessibilité à des sources documentaires secondaires était parfois difficile étant donné que nous ne disposions pas toujours des accès nécessaires. Quant aux entrevues dirigées, plusieurs informations étaient confidentielles quant au projet de la prolongation du métro de la ligne bleue, ce qui est venu limiter notre analyse sur l'impact de ce projet dans le processus de réaménagement des Galeries d'Anjou. De plus, nous n'avons pas eu la chance de rencontrer un acteur politique dans le cadre de cette recherche. Cette entrevue aurait pu venir bonifier notre analyse sur l'importance du portage politique dans le réaménagement des centres commerciaux régionaux. Nous pouvons également douter de l'information reçue à l'occasion par certains acteurs, faute de connaissance sur les questions qui ont été posées sur le sujet. Nous devons donc faire particulièrement attention à la crédibilité des entrevues effectuées puisque cela pourrait remettre en question la fiabilité de notre outil méthodologique (Van Canoebhoudt et Quivy, 2011). D'autre part, nous devons souligner la difficulté que nous avons eue à rencontrer des acteurs publics et commerciaux. Cela a eu pour conséquence d'échelonner les entrevues dirigées sur une période d'un an et nous n'avons malheureusement pas eu la chance de rencontrer un acteur issu du milieu politique à Anjou. Enfin, à ce stade-ci, le réaménagement des Galeries d'Anjou reste encore hypothétique, ce qui pourrait venir miner la pertinence de cette recherche. Toutefois, sur les bases des entrevues que nous avons réalisées, la réflexion et les démarches dans le processus de réaménagement sont déjà bien entamées. Il faudra donc prendre l'ensemble de ces composantes en considération lors de la présentation et l'analyse de nos résultats.

CHAPITRE V

RÉSULTATS – PRÉSENTATION ET DISCUSSIONS

5.1 Le développement commercial et le développement urbain dans le système de planification urbaine à Montréal

De façon générale, le système de planification québécois permet aux décideurs publics d'accompagner et de soutenir le marché dans le but d'harmoniser l'offre et la demande (Pilette et Tribillon, 1993). Lorsqu'on analyse les outils de planification et leur contenu, on en déduit que les acteurs publics cherchent à incorporer des composantes de développement urbain dans les projets de développement immobilier sur leur territoire. Le contraire est aussi vrai puisque plusieurs auteurs s'interrogent également sur la question de la privatisation de l'espace public dans les développements immobiliers (Dessouroux, 2003, Ghel, 2011, Ghora-Gobin, 2012). Le développement commercial sous toutes ces formes n'échappe pas à cette logique.

D'ailleurs, ce type de développement est évoqué par chacun des paliers gouvernementaux dans leurs outils et documents de planification respectifs. Dans le livre blanc déposé par Louise Harel *La réorganisation municipale*, Québec affirme vouloir voir se consolider la structure polycentrique de la métropole montréalaise en mettant : « (...) en réseau les pôles économiques majeurs avec les pôles d'activité secondaires existants et en émergence, en tenant compte de leurs fonctions et de leur complémentarité » (MAMOT, 2001, p.87). Comme nous l'avons mentionné dans la revue de littérature, le dépôt de ce livre marque la création de la CMM. Le gouvernement québécois souhaite que la nouvelle communauté métropolitaine de

Montréal favorise la concentration du développement commercial autour d'un système de transport en commun performant, tel le métro et d'assurer une mixité des fonctions urbaines au sein des principaux pôles d'emplois de la région métropolitaine, dont les pôles commerciaux (*Ibid*).

Quant au niveau régional, la stratégie principale de la CMM est d'orienter la croissance commerciale vers les territoires déjà urbanisés. En effet, on souhaite que les nouveaux développements commerciaux se fassent sous forme de consolidation (CMM, 2012). Ces derniers définissent la consolidation comme l'insertion de nouvelles constructions dans le tissu urbain existant et des mesures favorisant le redéveloppement des espaces commerciaux sous-utilisés. Celle-ci doit se concentrer parmi les 16 grands pôles commerciaux qui ont été identifiés dans le cadre d'une étude commandée par la CMM (Altus Géocom, 2009).

Cette consolidation doit également être l'occasion « d'évaluer l'opportunité de diversifier les activités de secteur plus vulnérables » selon eux (CMM, 2012, p.109). La CMM reconnaît aussi que la localisation et les infrastructures de transports sont les éléments structurants principaux dans l'aménagement du territoire et du développement commercial. C'est pourquoi ces derniers veulent que les municipalités de la CMM développent et optimisent les infrastructures de transport pour le déplacement des marchandises et des personnes (incluant le transport en commun), et ce, dans un esprit de consolidation. Ainsi, le PMAD vient préciser les orientations gouvernementales du Québec en matière de transport et de mixité dans les pôles commerciaux en misant sur la consolidation de ceux-ci.

Tout comme le PMAD, le SAD de Montréal cherche à consolider les pôles commerciaux supramunicipaux, notamment en concentrant davantage les établissements commerciaux dans les centres commerciaux (Ville de Montréal, 2015). D'ailleurs, le SAD parle de la polarisation commerciale autour des grands carrefours

autoroutiers et dans les banlieues depuis les années 1970. C'est pourquoi l'agglomération de Montréal propose : « d'assurer l'intégration harmonieuse de la fonction commerciale aux autres activités de la ville » (Ville de Montréal, 2015, p.43) puisque comme nous l'avons vu, les centres commerciaux régionaux sont généralement isolés des autres fonctions urbaines (Dugot et Pouzenc, 2010). Les moyens pour y arriver sont divers. On y propose notamment de :

(...) déterminer des objectifs et des critères de planification afin de développer une vision cohérente, de favoriser une cohabitation harmonieuse avec les secteurs d'emploi, de valider le potentiel de développement résidentiel en tenant compte des besoins en équipements collectifs et d'incorporer des critères de qualité de l'aménagement et de l'architecture (Ville de Montréal, 2015, p.43).

Cette vision implique aussi d'instaurer et de renforcer les mesures réglementaires pour consolider l'activité commerciale dans les centres commerciaux. Afin de développer cette vision, les acteurs de l'agglomération veulent que les acteurs locaux amorcent « (...) une réflexion sur les centres commerciaux de petite taille ou sous-utilisés et sur les secteurs commerciaux en déclin, pour assurer une requalification ou une transformation » (Ville de Montréal, 2015, p.43). Quant à la réglementation, l'agglomération montréalaise souhaite que l'encadrement des implantations commerciales se fasse à partir des critères suivants : 1. Les nouveaux commerces doivent contribuer à consolider les pôles commerciaux; 2. Concentrer l'activité commerciale; et 3. renforcer les pôles d'emplois existants. Enfin, dans les pôles commerciaux majeurs comme Anjou, on souhaite que les arrondissements et les municipalités offrent une bonne desserte en transport en commun pour ces usagers. À cet effet, la prolongation de la ligne bleue du métro a été inscrite dans le document complémentaire du SAD afin de préciser et de faciliter sa mise en œuvre (Ville de Montréal, 2015). On identifie également le pôle Anjou dans ce dernier comme un secteur faisant l'objet d'une planification stratégique. L'agglomération croit que la venue du métro viendra renforcer : « son caractère urbain par la diversification des

fonctions, l'intensification du milieu bâti et un aménagement du domaine public plus convivial à l'intersection des autoroutes 25 et 40 » (Ville de Montréal, 2015, p.24).

La Ville de Montréal, par l'entremise de son plan d'urbanisme, entend favoriser « (...) le réinvestissement public et privé dans les secteurs à vocation économique en mutation, notamment ceux situés à proximité de secteurs denses et bien desservis en transport collectif » (Ville de Montréal, 2004, p.7). Pour ce faire, la Ville mise sur la requalification des secteurs d'affaires et de commerces de façon à consolider les pôles commerciaux sur son territoire. Elle définit ces secteurs de la façon suivante :

Implantés aux abords d'importants carrefours de circulation, ils sont formés de centres commerciaux, de magasins de moyenne ou de grande surface et d'édifices à bureaux. Principalement occupés par des bâtiments commerciaux d'un seul étage et par de vastes aires de stationnement, ils offrent des possibilités de requalification urbaine et de densification, notamment par l'insertion d'édifices à bureaux. Certains de ces secteurs présentent aussi un potentiel de développement résidentiel en relation avec l'offre actuelle ou projetée de transport collectif. (Ville de Montréal, 2004, p.89).

Plus précisément, la Ville souligne la possibilité de renouveler ces espaces en transformant le cadre bâti et les aires de stationnement dans le but d'intensifier l'usage de ces espaces et d'améliorer la qualité du paysage urbain. On ne retrouve cependant pas de précisions quant aux moyens à entreprendre pour réaliser cette volonté dans le document complémentaire du plan d'urbanisme à ce sujet. On précise plutôt dans ce document les dispositions réglementaires dans l'encadrement de l'aménagement et l'architecture des commerces de moyenne et grande surface que devront adopter les arrondissements afin de se conformer aux nouvelles orientations du plan d'urbanisme (*Ibid*).

Puis, en 2004, le secteur Galeries d'Anjou – Jean-Talon Est a fait l'objet d'une planification détaillée dans le plan d'urbanisme de l'arrondissement afin de consolider

son activité commerciale et résidentielle. Concrètement, ce chapitre sur l'arrondissement Anjou identifie les Galeries d'Anjou comme un espace à densifier et à diversifier de façon à « renforcer le caractère urbain et multifonctionnel» (Ville de Montréal, 2004, p.248). On veut également accroître la place du transport actif et collectif, notamment avec le prolongement de la ligne bleue jusqu'aux Galeries d'Anjou. Encore ici, on cherche à consolider le pôle Anjou. On définit également dans ce document ce qu'on entend par consolidation. En effet, la Ville souhaite « (...) intensifier et diversifier les activités à proximité des futures stations de métro ainsi que le long du boulevard des Galeries d'Anjou et de la rue Jean-Talon Est, afin de créer un milieu dynamique et animé comprenant notamment des activités récréatives, culturelles et hôtelières » (Ville de Montréal, 2004, p.249). La diversification des activités selon les acteurs publics locaux passe par l'implantation de nouveaux édifices à bureaux par les acteurs privés, mais également par l'insertion d'équipement public et institutionnel par les acteurs publics. On souhaite également la construction de nouvelles tours résidentielles à haute densité, la construction de stationnement intérieur afin de rationaliser l'offre de stationnement, une harmonisation de l'architecture du secteur et de revoir les accès aux Galeries d'Anjou. (Ville de Montréal, 2004). À cet effet, on peut noter déjà la présence de ce type de tours résidentielles à forte densité sur le boulevard des Galeries d'Anjou.

Quant à la réglementation de l'arrondissement Anjou, on y précise concrètement l'ensemble des orientations prises par les autres paliers gouvernementaux. D'abord, on peut noter qu'on ne retrouve pas de PPU à l'heure actuelle à Anjou. Cela s'explique en partie puisque la prolongation de la ligne bleue a été annoncée officiellement qu'au début de l'année 2018 et que la finition des travaux n'est prévue que pour 2026 (Corriveau et Caillou, 2018). Quant au PAE, Anjou ne possède toujours pas ce type de règlement à l'heure actuelle.

De son côté, le règlement de zonage sur le territoire des Galeries d'Anjou permet à l'heure actuelle trois usages, soit le commerce (commerce de quartier, local, hôtellerie, divertissement, commerce de moyenne et grande surface), le résidentiel (les habitations multifamiliales) et les équipements collectifs et institutionnels (établissement culturel, sportif, affaires publiques ou communautaires) (Ville de Montréal, 2010). Quant aux dimensions, ceux-ci doivent se situer entre un et vingt étages, sauf dans le cas des habitations multifamiliales qui doivent comprendre un minimum de cinq étages. Malgré cette apparence de haute densité, on exige cependant une marge de recul de six mètres par rapport à la rue, sans toutefois préciser un minimum requis quant à l'implantation au sol des bâtiments commerciaux. Quant au coefficient d'occupation du sol (rapport entre surfaces de plancher et le terrain), on exige un minimum de 0,2 pour les commerces, et de 1,75 pour les habitations multifamiliales (MAMOT, 2015, Ville de Montréal, 2010). On doit également noter que les normes de stationnement de l'arrondissement sont minimales, c'est-à-dire qu'on exige un minimum de cases de stationnement à construire pour le promoteur (CRE-Montréal, 2014). L'arrondissement Anjou impose un minimum d'une case pour 24m² de surface commerciale pour un centre commercial (Ville de Montréal, 2010). En rapportant ce ratio à la surface des Galeries d'Anjou, cela représente un minimum de 5400 cases de stationnement obligatoire, mais ceux-ci peuvent être réalisés sous plusieurs formes (stationnement de surface, étagé, souterrain). À l'heure actuelle, le centre commercial compte plus de six mille places de stationnement, dont cent-soixante souterraines (Ville de Montréal, 2004). Par ailleurs, lorsque le promoteur modifie son stationnement, soit par l'addition de case à stationnement ou encore lors du resurfaçage de son stationnement, celui-ci « (...) doit comporter un aménagement paysager correspondant au moins à 10 % de la superficie nouvellement aménagée, modifiée ou resurfaçée » (Ville de Montréal, 2010, p.64). Ainsi, cette mesure vise à diminuer les effets des îlots de chaleur durant l'été par une augmentation du coefficient de biotope, tel que défini précédemment, et ce, sans affecter les droits acquis du promoteur. D'autre part, il n'existe pas de normes maximales de stationnement à respecter pour tous les types d'usages à Anjou. Ce type

de règlement aurait l'avantage de prévenir l'aménagement d'un trop grand nombre de stationnements, tout en diminuant les coûts de construction pour le promoteur (CRE-Montréal, 2014).

Enfin, le règlement de l'arrondissement d'Anjou sur les PIIA pour les projets commerciaux s'applique pour tout établissement ayant une surface de plus de 4000 m², ou 1000m² pour un regroupement de plusieurs commerces (Ville de Montréal, 2008). Les objectifs principaux de ce règlement visent à « favoriser la qualité architecturale du projet; assurer l'intégration harmonieuse du projet dans le milieu d'insertion; participer à la création d'environnements structurés, attrayants et sécuritaires pour le piéton » (Ville de Montréal, 2008, p.31). Chacun de ces objectifs est assorti à des critères d'évaluations permettant de mesurer qualitativement l'atteinte de ces cibles. On peut d'abord constater que les objectifs réfèrent principalement aux caractéristiques d'intégration architecturale du projet. Les critères référant à l'intégration architecturale et l'affichage des commerces sont majoritairement prescriptifs. Cependant, ceux portant sur l'implantation commerciale suggèrent plutôt des bonnes pratiques d'aménagement commercial afin que le bâti participe à la création d'un environnement structuré et sécuritaire pour le piéton. On pourrait donc les classer comme des critères de performances.

Ainsi, la consolidation des pôles commerciaux, pour les acteurs publics, apparaît comme la solution afin d'incorporer des composantes de développement urbain dans le développement commercial et ainsi améliorer son intégration localement. En effet, l'ensemble des documents de planification urbaine que nous avons recensé décline sur chacune des échelles la façon dont celle-ci pourrait se réaliser. De façon générale, on souhaite que les pôles commerciaux se développent autour d'un transport en commun structurant afin de densifier les sites commerciaux, mais aussi pour y incorporer des ensembles résidentiels, de bureaux et hôteliers (CMM, 2012, Ville de Montréal, 2015, Ville de Montréal, 2010). De plus, ce souci de consolidation répond aux impératifs

gouvernementaux québécois en matière de renforcement de la structure polycentrique commerciale de la région métropolitaine montréalaise (MAMOT, 2001). C'est pourquoi la CMM affirme que la consolidation doit permettre de concentrer les nouvelles constructions commerciales dans les seize pôles commerces métropolitains (Altus Géocom 2009, CMM, 2012). De son côté, l'agglomération montréalaise va plus loin et exige que les arrondissements : « instaure ou renforce les mesures réglementaires appropriées afin de maintenir et de consolider l'activité commerciale des rues, des axes et des centres commerciaux » (Ville de Montréal, 2015, p.43). C'est d'ailleurs la voie qu'a empruntée l'arrondissement Anjou puisqu'il a ajusté son règlement de PIIA en 2008 et son règlement de zonage en 2010 afin de respecter les objectifs fixés par le plan d'urbanisme de Montréal datant de 2004 (Ville de Montréal, 2008, Ville de Montréal, 2010). Cependant, aucune modification réglementaire n'a été apportée suite à l'adoption du SAD en 2015, et ce, malgré les orientations prises par l'agglomération quant au renforcement des mesures réglementaires afin de consolider l'activité commerciale.

Il faut cependant souligner certaines lacunes dans la réglementation qui pourraient nuire à l'atteinte des objectifs que s'est fixés l'ensemble des acteurs publics pour la consolidation du pôle Anjou. D'abord, les cibles qui ont été établies quant à la densification des Galeries d'Anjou Anjou seront plutôt difficiles à atteindre. En effet, le règlement de zonage ne précise pas les marges de recul nécessaires pour les implantations commerciales, ce qui pourrait nuire à la création d'un environnement structuré (Ville de Montréal, 2008, Ville de Montréal, 2010). De plus, le règlement sur les PIIA suggère les façons d'implanter un bâtiment commercial, sans toutefois détailler ce qui est réellement attendu par les promoteurs en matière de « consolidation » et d'aménagement (Ville de Montréal, 2008). Ensuite, l'arrondissement impose aux propriétaires d'installations commerciales que 10% de leur surface de stationnement soit dédié à la végétation. (Ville de Montréal, 2010). Or, cette norme semble petite par rapport à la problématique des îlots de chaleurs dans le

secteur, surtout dans le quadrilatère de l'autoroute 25 et 40 où l'on souligne depuis plusieurs années le manque d'espaces verts (CRE-Montréal, 2018). On peut également noter l'absence d'un règlement sur les PAE, ce qui pourrait compliquer les négociations lorsqu'on discute avec plusieurs propriétaires, comme ce sera le cas avec le redéveloppement du secteur Anjou. Enfin, l'absence d'un PPU sur le secteur des Galeries d'Anjou pourrait empêcher l'émergence d'une vision de redéveloppement locale pour le secteur. D'ailleurs, de nombreux acteurs nous ont souligné l'importance de cette vision stratégique, non seulement pour le secteur Anjou, mais aussi pour l'encadrement de façon générale du développement commercial au Québec. En effet, cette stratégie ne doit pas se limiter seulement à la rédaction de documents d'orientation afin que les acteurs privés se réapproprient le discours des acteurs publics. La planification urbaine doit plutôt veiller à la contribution de l'ensemble des acteurs publics et privés dans ce processus et l'intégration de leur vision respective dans le développement et le redéveloppement des espaces commerciaux.

5.2 La contribution des acteurs publics et commerciaux dans la planification urbaine et le développement commercial

5.2.1 Le leadership et la vision des acteurs sur le développement commercial

Il faut d'abord rappeler que ce sont les acteurs publics qui sont responsables de la rédaction des documents de planification afin d'y communiquer la vision de développement souhaité sur leur territoire (MAMOT, 2015). Cette vision doit être cohérente et globale afin que les acteurs privés puissent se l'approprier et pour qu'elle puisse se refléter concrètement dans les projets de développement (CRE-Montréal, 2014). Dans ce contexte, nous avons demandé aux acteurs rencontrés dans le cadre de ce travail de nous identifier le ou les acteurs de développement urbain qui doivent être responsables de l'émergence de cette vision sur le développement d'un territoire.

L'ensemble des acteurs rencontrés sont d'accord pour affirmer que les bases de développement doivent être jetées par le pouvoir politique. En effet, ces derniers nous ont fait valoir l'importance du portage politique dans la création d'une vision de développement : « Si la Ville a une vision, elle va pouvoir la communiquer et inviter les promoteurs à sa réalisation. La Ville doit jouer un rôle prédominant là-dedans et ne pas juste montrer qu'elle est ouverte au développement et s'en remettre au privé » (Acteur public #1). Non seulement le portage politique de la vision de développement est important, mais le leadership comme nous l'affirmait l'acteur public #1 l'est tout autant : « Si personne ne prend le leadership pour un tel projet, ça ne se fera pas. Ça peut être la Ville qui prend ce rôle puisque nous ne contrôlons pas la réglementation, les investissements publics, etc. ».

L'importance accordée à la vision politique reste somme toute logique étant donné que les structures organisationnelles responsables de la planification urbaine sont uniquement composées de politiciens à l'échelle de la métropole, de l'agglomération et de la ville (Tomàs Fornés, 2012). Seule la réglementation ressort du service d'urbanisme de la municipalité. L'acteur commercial # 1 nous soulignait d'ailleurs l'importance de cette vision dans l'encadrement des pratiques commerciales : « Ça prend de la vision à la base pour voir vers où on s'en va afin que tous les intervenants soient d'accord. (...) Il faut vraiment arriver avec une stratégie et arrêter d'en demander plus aux gens d'affaires. Il faut être capable d'encadrer les gens ».

Cependant, l'acteur public #1 affirme voir un important blocage dans ce système.

L'urbaniste est un gestionnaire de transaction à la pièce et la stratégie globale qu'on s'attend des urbanistes n'existe pas. Les urbanistes ont de la difficulté à avoir cette vision globale, ce sont des transactions à la pièce. Ils perdent des plumes par rapport au privé. Ça prend une vision du territoire. L'obstacle à cette vision, ce sont les élus. L'urbanisme gère par la réglementation, mais se fait « by-passé » par le politique.

Celui-ci croit que le système de planification urbaine québécois dépend trop du portage et du leadership politique. Il propose plutôt aux municipalités de s'équiper d'un bureau de projet pour gérer la vision stratégique de développement du territoire à l'échelle locale : « La Ville doit se donner de nouvelles compétences et arrêter d'être un guichet à libre-service. Elle doit devenir une boutique spécialisée. » Dans cette dynamique, ce dernier croit que la vision de développement devrait toujours appartenir au politique, mais la façon de la mettre en œuvre ressortirait plutôt des planificateurs urbains. L'acteur public #3 fait valoir de son côté que : « (...) la stratégie des acteurs publics revient toujours à un choix politique. Cela dépend alors du rôle que la municipalité veut bien se donner dans le développement commercial. » Ce dernier va dans le même sens que les dires de l'acteur public #1, mais tient toutefois à préciser que les blocages sont d'ordres décisionnels, et non institutionnels comme le laissait entendre l'acteur public #1.

Actuellement, le rôle de la CMM et de l'agglomération est très mineur, car ils se sont donné seulement des phrases très générales et très englobantes. C'est très consensuel et assez global, car c'est le rôle qu'eux souhaitent jouer actuellement. Le rôle de la Ville et de l'arrondissement est dans la règle. Les outils, ils sont là, ils existent. Les pouvoirs sont là, mais la façon dont l'usage de ces outils est fait actuellement dépend sur des consensus politiques et pas par une absence d'outil et d'absence de pouvoir.

Ce dernier, comme plusieurs des acteurs rencontrés, nous affirme que la vision du politique dans le développement commercial est très importante puisque ce seront eux qui prendront ultimement les décisions d'utiliser ou non les outils de planification qui sont mis à leur disposition pour encadrer le développement commercial de leur territoire. Par ailleurs, l'acteur public #1 croit que les politiciens et les planificateurs urbains doivent avoir une vision, non seulement globale, mais aussi stratégique sur le développement commercial, sans quoi ce sera le privé qui s'occupera entièrement du développement de leur territoire, et ce, sans optimiser le potentiel de développement pour la population environnante. En d'autres mots, une vision globale et stratégique

des acteurs publics permettrait d'intégrer des composantes de développement urbain dans les projets de développement commercial, et ainsi répondre aux désirs de l'ensemble des acteurs impliqués dans ce processus.

Cependant, cette vision des acteurs publics ne peut se réaliser sans l'apport des développeurs commerciaux. En effet, ces derniers sont responsables de l'ensemble du processus de mise en œuvre de travaux de réaménagement sur leur installation commerciale. Dans la section suivante, nous allons voir comment l'ensemble des acteurs participent aux processus de réaménagement des Galeries d'Anjou selon leur vision et leur stratégie respective.

5.3 La participation des acteurs publics et commerciaux aux processus de réaménagement des centres commerciaux régionaux

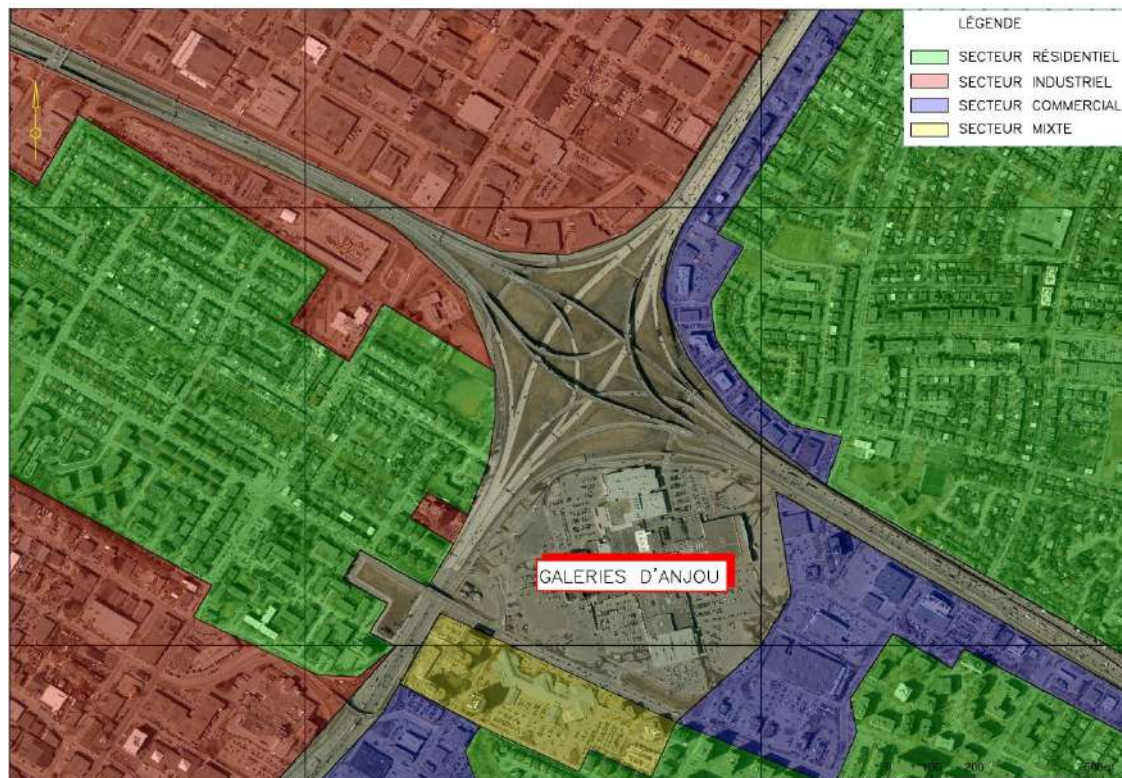
Dans le cadre d'un possible réaménagement d'un centre commercial régional comme les Galeries d'Anjou, de nombreux acteurs seront appelés à participer activement à ce processus, et ce, dans un contexte où les acteurs publics locaux anticipent l'arrivée de la ligne bleue dans le secteur. Les acteurs commerciaux que nous avons rencontrés appréhendent d'un bon œil la venue du métro dans le quartier puisque cela représentait selon eux une bonne occasion d'affaires, autant pour les petits commerçants que les grands développeurs commerciaux pour redévelopper leur espace commercial respectif. De leur côté, les acteurs publics croient que la venue du métro aura un grand impact sur l'aménagement urbain du secteur, tout comme sur les aménagements des Galeries d'Anjou. De ce fait, les acteurs publics et commerciaux ont chacun leur vision sur les façons de redévelopper ce centre commercial régional. D'ailleurs, il existe des convergences d'opinions sur la façon de réaménager ce complexe commercial, tout comme certaines divergences. Nous allons d'abord explorer les principales

composantes de développement urbain où les acteurs publics et commerciaux semblent se rejoindre, pour ensuite examiner les principaux conflits.

5.3.1 La densification et la mixité aux Galeries d'Anjou

Il faut d'abord souligner que l'ensemble des acteurs souhaite que le redéveloppement des Galeries d'Anjou se fasse dans un esprit de densification. Pour ce faire, les acteurs publics croient que cette opération doit permettre une meilleure complémentarité entre les fonctions urbaines, notamment en diversifiant les activités des Galeries d'Anjou. L'acteur public #1 nous soulignait d'ailleurs le potentiel qu'offrent les centres commerciaux pour faire du développement résidentiel : « On a besoin de lieu pour implanter des résidences et le centre commercial représente une bonne opportunité pour cela. Dans un projet de mixité de fonction, ça devient intéressant ».

Figure 5.1 Les Galeries d'Anjou et son environnement urbain



Source : Google, réalisé par Charles Grenier

Ce dernier croit également qu'on devrait retrouver : « toutes les fonctions d'une ville à proximité de son domicile (divertissement, travail, santé, éducation, etc.) » dans le centre commercial. L'acteur public #5 propose à cet égard de : « faire des aménagements avec une fonction commerciale au RDC, avec des condos à l'étage, des bureaux et de faire des tours d'habitations de plusieurs étages ». Ce type de développement viendrait alors se rajouter au bâti déjà existant sur le terrain en question. À cet effet, l'acteur commercial #4 nous mentionnait que leurs centres commerciaux construits en centre-ville, dont la place Ville-Marie, incorporaient déjà des bureaux aux étages supérieurs.

Cette volonté de densification par la diversification des activités est aussi partagée par les acteurs commerciaux. En effet, l'acteur commercial #3 nous affirmait ceci quant à la possibilité de diversifier les activités et les fonctions des Galeries d'Anjou.

On aimerait ça accueillir un hôtel, des bureaux, mais il faut que le jeu en vaille la chandelle. (...) Pas simplement un restaurant ou du « retail », mais vraiment un « mix-use » avec des bureaux et du résidentiel. (...) Je pense qu'il y a un marché pour ça. Il faut varier les occupations. On veut aller vers la communauté et que ça devienne des endroits de rencontre avec du divertissement.

Cet engouement pour la mixité est largement répandu auprès des acteurs commerciaux. En effet, en diversifiant les activités du centre commercial, ces derniers espèrent que les gens pourront non seulement y rester davantage longtemps, mais également habiter et travailler dans le centre commercial. C'est d'ailleurs une opinion qui est partagée par l'acteur commercial # 2.

Je pense qu'il faut créer des fonctions complémentaires pour que les gens restent sur place. On va acheter localement, on va peut-être s'instruire, on va faire du loisir, on va aller faire du sport. Il y a beaucoup de possibilités au sein des centres commerciaux pour faire des mix d'usages complémentaires.

Par ce fait, les acteurs publics et commerciaux croient que chacun pourrait bénéficier d'un projet de redéveloppement faisant place davantage à la mixité. Du côté des acteurs publics, l'acteur #1 croit qu'un projet comme celui-là permettrait d'amener de nouveaux résidents à s'établir dans le quartier : « On aimerait ça, attirer des résidents autres que type bungalow. Avec des condos par exemple, on pourrait attirer des jeunes professionnels ». Ce désir d'avoir une meilleure mixité générationnelle est tout à fait logique. En effet, avec une moyenne d'âge de 43,9 ans, Anjou est l'arrondissement le plus âgé de Montréal (Ville de Montréal, 2004). Du côté commercial, on veut également attirer une plus jeune clientèle à s'établir dans le secteur, notamment avec

l'arrivée du métro. En effet, l'acteur commercial #3 croit que : « ça pourrait attirer des jeunes à vivre à côté du métro et louer un appart, ou un condo, comme première maison ». Les acteurs commerciaux espèrent aussi amener un achalandage plus élevé dans le centre commercial, surtout en faisant de la place aux ensembles résidentiels, hôteliers et de bureaux comme nous l'avons vu. D'ailleurs, l'acteur public #5 croit également que : « (...) la mixité des fonctions peut amener un achalandage plus élevé ». Il s'agit là d'une composante importante pour l'ensemble des acteurs puisqu'elle profite autant au privé via une augmentation des ventes, qu'au public grâce à l'augmentation de la valeur foncière du site, et donc parallèlement des taxes foncières.

Une autre façon de densifier les Galeries d'Anjou selon les acteurs serait de modifier la configuration de ce complexe commercial, notamment grâce à des interventions sur le cadre bâti. À cet effet, l'acteur public #1 croit que les centres commerciaux devraient s'inspirer des récents développements résidentiels afin de reconstruire à l'échelle humaine. Ce dernier nous rappelait d'ailleurs que les premiers centres commerciaux aux États-Unis étaient construits fréquemment sur deux ou trois étages.

L'acteur public #5 croit également qu'on doit modifier considérablement le cadre bâti des Galeries d'Anjou. Ce dernier propose de : « démolir certaines parties du centre commercial pour redévelopper sur de nouvelles formes urbaines ». Ce dernier croit cependant qu'on doit garder une partie du centre commercial actuel, tout en incorporant de nouveaux développements qui feront place à une meilleure complémentarité entre les différentes fonctions du secteur. Les acteurs publics proposent alors que les futurs développements, dans un esprit de densification, se fassent dans l'emprise actuelle du stationnement des Galeries d'Anjou. L'acteur public #5 nous affirme qu'il : « ne veut pas éliminer le stationnement, mais le développer sur de nouvelles formes ».

Ce souhait est aussi partagé par l'acteur commercial #3. Ce dernier nous souligne que les nouveaux développements aux Galeries d'Anjou nécessiteront la construction de

stationnement étagée pour compenser la perte de stationnement de surface. Cependant, celui-ci nous a précisé un important blocage dans ce processus : « une case de stationnement en structure, ça coûte à peu près 30 000\$ en comparaison à 3000\$. Quand c'est en sous-sol, on est rendu à 45 000\$ ». Il s'agit effectivement d'un investissement assez important de la part du promoteur pour ces infrastructures. Le réaménagement du stationnement des Galeries d'Anjou sous de nouvelles formes reste somme toute réaliste, comme nous l'on prouvé l'aménagement d'un stationnement souterrain de 160 places en 2011 suite à la construction d'un nouveau local commercial pour y accueillir un magasin Simons (Cadillac Fairview, 2017).

On voit alors que les opinions des acteurs publics et commerciaux sur la densification des Galeries d'Anjou sont assez semblables. Les acteurs commerciaux y voient de leur côté l'occasion de consolider les activités du centre commercial, notamment en y développant des hôtels, bureaux et des résidences. Ces sentiments sont également partagés par l'ensemble des acteurs publics. Certains acteurs publics avancent plutôt qu'une partie du centre commercial devra être modifiée afin de faciliter le redéveloppement sous de nouvelles formes urbaines, ce qui inclut également le stationnement. Comme il a été indiqué dans le plan d'urbanisme : « les vastes espaces de stationnement représentent un important potentiel de développement » (Ville de Montréal, 2009, p.8) et le stationnement des Galeries d'Anjou n'échappe pas à cette logique.

Cependant, on peut se poser des questions sur la représentation concrète que se font les acteurs commerciaux de la densification. En effet, l'acteur commercial #3 mentionne que son organisation a fait l'achat d'un terrain juste à côté d'un centre commercial à l'ouest de la ville dans le but de densifier et de consolider les activités de son complexe commercial. Cependant, la densification ne doit pas privilégier l'étalement des activités urbaines et commerciales, mais doit plutôt viser à utiliser de façon plus rationnelle l'espace qui est déjà disponible pour les promoteurs (Kaiser et Da Cunha, 2009).

Malgré cela, l'ensemble des acteurs se rejoignent sur d'autres points, particulièrement sur la question des transports en commun.

5.3.2 Le transport en commun et les Galeries d'Anjou

Comme nous l'avons vu dans la revue de littérature, l'aménagement des espaces commerciaux a grandement été influencé par l'évolution des mobilités urbaines (Ananian, 2015, Mangin, 2004). Le centre commercial régional, de par sa localisation, cherche principalement à attirer les automobilistes circulant dans les environs, particulièrement sur le réseau autoroutier avoisinant (Mangin, 2004). La question des transports est donc vue comme une composante importante dans la structuration de ces espaces commerciaux et de l'aménagement urbain environnant. D'ailleurs, le PMAD reconnaît que les infrastructures qui desservent les pôles commerciaux à l'échelle de la métropole constituent l'élément structurant principal de ceux-ci (CMM, 2012). Pour le moment, seules les bretelles autoroutières de l'autoroute 40 et 25 sont connectées directement avec les Galeries d'Anjou.

Figure 5.2. Les connexions des Galeries d'Anjou avec l'échangeur autoroutier 40-25



Source : Charles Grenier

Cependant, avec la prolongation de la ligne bleue du métro, on peut penser que ce nouvel aménagement viendra à son tour structurer l'aménagement des Galeries d'Anjou dans l'éventualité d'un réaménagement de ce complexe commercial. En effet, le plan d'urbanisme entend : « favoriser le réinvestissement public et privé dans les secteurs à vocation économique en mutation, notamment ceux situés à proximité de secteurs denses et bien desservis en transport collectif » (Ville de Montréal, 2009, p.8). Or, le pôle Anjou est identifié dans ce document comme un secteur à transformer, et l'arrivée du métro est grandement anticipée par les acteurs locaux. En effet, déjà en 2004, on planifiait l'arrivée d'une station de métro au coin de boulevard des Galeries d'Anjou et Bélanger, et une autre au coin de Langelier et de Jean-Talon, comme indiqué dans la figure 5.2 (numéro 6) (Ville de Montréal, 2004).

Figure 5.3. Secteur Galeries d'Anjou – Jean-Talon Est



Source : Ville de Montréal (2004)

Les acteurs publics souhaitent également « améliorer la connexion entre les pôles, notamment entre l'est et l'ouest et les institutions publiques » avec ce projet, comme nous l'affirmait l'acteur public #6. Cette orientation se retrouve d'ailleurs dans le SAD en 2015 : « Le schéma vise à promouvoir l'essor des trois pôles économiques de l'agglomération – Centre, Ouest et Est, notamment par l'amélioration de la desserte en transport collectif. » (Ville de Montréal, 2015, p.23).

L'importance d'améliorer l'offre de transport en commun dans le pôle Anjou nous a été mainte fois répétée par l'ensemble des acteurs. Avec le prolongement de la ligne bleue, les acteurs espèrent pouvoir profiter des nombreuses retombées. À cet effet, l'acteur public #6 nous a souligné l'impact de ce projet sur la mobilité des gens vivant dans le secteur.

C'est sûr que le métro va avoir un impact sur la mobilité, sur les façons de se déplacer et probablement sur la qualité de vie. Ça peut être intéressant d'aménager un transport en commun pour les centres d'achats pour le côté loisir et commerce. Il y a des retombés auxquelles on pense moins, mais qui sont tout de même importantes, soit la diminution de l'utilisation de l'auto, des GES, la diminution des temps de parcours, des impacts sur la qualité de vie des gens, etc. Elles sont moins chiffrables économiquement, mais ont tout de même un impact.

L'amélioration de la mobilité est souvent citée par les acteurs publics comme un élément justificatif au prolongement de la ligne bleue jusqu'aux Galeries d'Anjou. D'ailleurs, l'acteur public #2 nous rappelait qu'il fallait : « mieux desservir le centre d'achat en navette ou au réseau de transport collectif lourd de types métro ou tramway »; ce qui serait chose faite, en principe, avec un tel projet. Une autre raison évoquée par les acteurs publics pour justifier sa réalisation est son impact, non seulement sur l'aménagement urbain, mais également sur l'opportunité qu'elle représente pour les acteurs privés d'investir dans leur aménagement commercial. L'acteur public #5 nous affirmait à cet effet que : « (...) le métro est plus qu'un élément public, c'est un élément déclencheur. Je ne suis pas contre que le privé profite de cet aménagement. (...) On veut encourager le transport en commun, surtout pour redonner un second souffle au centre d'achat ». De son côté, l'acteur institutionnel #2 avance que : « (...) l'arrivée du métro permettra de transformer fondamentalement le site, sa composition commerciale et populationnelle ». En d'autres mots, les acteurs publics croient qu'il y aura d'importantes retombées économiques qui profiteront à l'ensemble des acteurs.

C'est un avis qui est partagé par les acteurs commerciaux. En effet, ceux-ci croient que le métro amènera une toute nouvelle clientèle aux Galeries d'Anjou, comme nous l'affirmait l'acteur commercial # 4 : « La venue du métro va permettre d'amener une clientèle plus large, plus jeune pendant la fin de semaine. Ça va venir chercher une clientèle sans auto ». Dans le même ordre d'idée, l'acteur commercial #3 nous déclarait que : « la venue du métro va pouvoir venir compléter notre offre commerciale ». Ce dernier croit, tout comme les acteurs publics, que le métro représente une excellente opportunité pour redévelopper les Galeries d'Anjou afin de bien arrimer ce complexe avec le métro et son environnement urbain. Enfin, l'acteur commercial #1 a reconnu l'importance que représente la ligne bleue pour les Galeries d'Anjou, mais aussi pour l'ensemble du secteur dans la rétention de la clientèle.

L'un de nos buts était de travailler pour amener le métro. La venue du métro va venir changer la dynamique de la rue Jean-Talon. Ça permettrait de garder une clientèle qui normalement aurait déménagé. Ça va être plus rapide avec le métro pour se déplacer.

Cette capacité à retenir et à amener une nouvelle clientèle grâce au métro ne fait toutefois pas l'unanimité auprès des acteurs rencontrés. À cet effet, l'acteur public #1 soutient qu'il pourrait y avoir un transfert modal vers le transport en commun, mais que le métro n'enregistre pas nécessairement de nouveaux gains pour les développeurs commerciaux.

Je ne suis pas sûr que le métro amène systématiquement de nouveaux revenus pour le centre commercial. Ce n'est pas vraiment une nouvelle clientèle. Est-ce que je repars avec mes huit sacs en métro? Le transport en commun n'est pas l'avenir en matière de consommation. Je vois mal comment ça pourrait être un élément important.

C'est aussi une opinion que semble partager l'acteur public # 6. Ce dernier reconnaît également que le choix dans la consommation de la clientèle influencera leur façon de

se déplacer. Tout comme l'acteur public #1, celui-ci ne semble pas convaincu que les consommateurs voudront tous rapporter leur achat en transport en commun.

Un autre blocage qui suscite l'inquiétude de certains acteurs commerciaux dans les processus de réaménagement des Galeries d'Anjou, est l'impact du métro durant sa construction. À cet effet, l'acteur commercial #3 croit que cela pourrait affecter son offre de stationnement, tout comme ses revenus.

Avec la venue du métro, il va falloir limiter les impacts sur le centre commercial pendant la construction. On ne doit pas perdre de stationnement. Il va falloir que ça se fasse rapidement, que ça soit pensé. Ça ne doit pas rester cinq ans à ciel ouvert.

La question du stationnement est d'ailleurs le point que nous allons analyser dans la section suivante puisqu'il s'agit du principal point litigieux opposant les acteurs publics aux acteurs commerciaux.

5.3.3 L'offre et l'utilisation du stationnement des Galeries d'Anjou

Comme nous l'avions mentionné au chapitre trois, le stationnement est une composante importante pour le centre commercial régional dans la captation des flux automobiles. (Dugot et Pouzenc, 2010). L'accessibilité du site et la capacité d'accueil du stationnement sont d'ailleurs deux critères très importants pour les développeurs commerciaux quand vient le temps de choisir l'emplacement de leur complexe commercial (Mangin, 2004). À cet effet, l'acteur public #5 nous a souligné l'importance du stationnement dans le succès du centre commercial : « Le stationnement est un facteur prédominant, toujours, toujours, toujours. Ceux qui ont un stationnement facile d'accès, ce sont des centres d'achats qui fonctionnent bien. (...) Ceux qui ont beaucoup d'espaces de stationnement sont les plus gagnants ».

Du côté des acteurs commerciaux, on pense également que la disponibilité et l'accès au stationnement sont primordiaux dans le succès du centre : « Pour que le centre fonctionne, il doit y avoir du stationnement. Il faut que l'accès soit facile. S'il n'y a pas de bretelles d'autoroutes, d'accès facile, ça ne sert pas à grand-chose. » (Acteur commercial #3).

Cependant, plusieurs acteurs publics pensent que les acteurs commerciaux surestiment leur besoin en termes de stationnement. Selon l'acteur public #5, « Il y a des bannières qui exigent beaucoup d'espace de stationnement, plus qu'ils en ont besoin. Leurs critères sont démesurés et plus sévères que nos critères. On essaie de les encadrer un peu ». Ce dernier cite à cet effet des photos aériennes du centre commercial où l'on peut constater que le stationnement n'est rempli qu'au quart de sa capacité à certains moments de l'année.

Deux phénomènes expliquent cet écart entre l'offre et la demande de stationnement. D'abord, comme nous l'avons expliqué dans la revue de littérature, la demande de stationnement est généralement calculée en fonction de la « demande de pointe », ce qui fait qu'on estime les besoins en stationnement seulement en fonction des périodes les plus achalandées de l'année (CRE-Montréal, 2014). On se retrouve alors, dans bien des cas, à surestimer les besoins réels du centre commercial. Ensuite, quelques acteurs affirment que les magasins à grande surface des centres commerciaux exigent souvent plus de stationnements desservant leur commerce que les autres locataires. À cet effet, l'acteur commercial #3 nous a révélé que des ratios minimums sont inscrits dans les baux commerciaux afin que les développeurs fournissent un minimum de stationnement aux grandes franchises.

De mémoire, je crois que la moyenne de nos centres est de 3,8 voitures par 1000 pi². Le stationnement est important pour nos locataires majeurs. Nos baux font mention de ratio minimum. Par exemple, La Baie a un ratio à

Fairview de 5,5 par 1000 pi². Celui d'Anjou, (...) Je crois que le ratio en ce moment est de 4.65 voitures par 1000 pi².

D'ailleurs, l'implantation des entrées principales du centre commercial régional se fait généralement auprès des grandes enseignes puisqu'elles attirent traditionnellement un nombre considérable de clients, en plus de structurer le déplacement de ces derniers vers le centre (William, 2010).

Figure 5.4 Les entrées principales des Galeries d'Anjou



Source : Charles Grenier

Dans le cas des Galeries d'Anjou, on retrouve quatre points d'entrées principaux donnant directement sur des magasins à grande surface, soit le Simons, La Baie, l'ancien Sears (aujourd'hui fermé) et l'ancien Target, présentement occupé par Winners, Old Navy et Saks Fifth Avenue. C'est la raison pourquoi on y retrouve une

grande partie de l'offre de stationnement étant donné que ce sont les grands magasins à rayons qui amènent traditionnellement le plus de revenus aux centres commerciaux (Altus Géocom, 2009). À la lumière de ces constats, l'acteur commercial #3 croit que l'offre de stationnement répond aux besoins des consommateurs et des locataires des Galeries d'Anjou.

Du côté des acteurs publics, on souhaite plutôt que les acteurs commerciaux revoient à la baisse leur besoin en stationnement. Pour ce faire, ces derniers suggèrent de revoir les pratiques en matière de gestion du stationnement, particulièrement dans un contexte où la majorité des acteurs publics croient que le métro amènera un transfert modal de la clientèle vers le transport en commun. À cet effet, le document complémentaire du SAD suggérait aux arrondissements de prévoir un nombre maximal de stationnements dans la réglementation à proximité d'une station de métro lors d'un agrandissement ou d'un changement d'usage d'un bâtiment (Ville de Montréal, 2015). L'acteur public #5 nous affirmait d'ailleurs que les municipalités commencent à emprunter cette voie. Toutefois, le règlement de zonage d'Anjou évalue encore aujourd'hui les besoins de stationnement d'un bâtiment selon des normes minimales de stationnement, c'est-à-dire en imposant un seuil minimal de stationnement aux développeurs lors de la construction ou la modification de leur bâtiment (Ville de Montréal, 2008, CRE-Montréal, 2014). Ce type de réglementation peut alors être un frein à une meilleure gestion du stationnement aux Galeries d'Anjou et le secteur environnant. D'ailleurs, une étude de stationnement avait été commandée par l'acteur commercial #1 dans le secteur Anjou-Saint-Léonard pour évaluer les besoins en stationnement pour les commerces locaux : « L'étude de stationnement a fait état d'une mauvaise gestion du stationnement, et même là, nous ne manquons pas de stationnement. Il faut créer un roulement dans le stationnement ».

Plusieurs solutions ont été avancées par les acteurs afin de mieux gérer l'utilisation du stationnement. D'abord, l'acteur public #5 croit qu'une meilleure gestion du

stationnement passerait par l'aménagement d'un stationnement incitatif dans l'optique où il y aurait une station de métro aux Galeries d'Anjou. De plus, celui-ci croit que le promoteur pourrait bénéficier de cet aménagement : « Si ce stationnement était incitatif, ça amènerait des voitures près du centre commercial, ce qui n'est pas nécessairement mauvais pour le centre commercial ». En d'autres mots, ce dernier croit que cette mesure permettrait d'augmenter l'achalandage des Galeries d'Anjou. Par ailleurs, l'ARTM a déjà conclu dans le passé des ententes de partage de stationnement avec des promoteurs, comme ce fût le cas avec un propriétaire de cinéma dans la région métropolitaine de Montréal (CRE-Montréal, 2014). Cependant, cette idée ne plaît pas aux acteurs commerciaux que nous avons rencontrés. En effet, l'acteur commercial #3 souligne déjà que l'arrivée du métro supprimera déjà un bon nombre de stationnements et qu'il ne souhaite pas en perdre davantage au profit d'un stationnement incitatif.

Une autre solution avancée par les acteurs serait de redévelopper le stationnement sous de nouvelles formes. En effet, le stationnement des Galeries d'Anjou comprend à l'heure actuelle un peu moins de 6000 espaces de stationnement de surface et 160 places en stationnement souterrain (PI2, 2011). Afin de faire place à une station de métro et de futurs espaces locatifs, les acteurs croient que le stationnement devra être redéveloppé afin de libérer des espaces constructibles. Le plan d'urbanisme de Montréal en 2004 prévoyait déjà de « privilégier la construction de stationnements intérieurs en remplacement des stationnements extérieurs afin de libérer des sites à construire » pour le secteur Galeries d'Anjou – Jean-Talon Est (Ville de Montréal, 2004, p.235). L'acteur commercial #3 semble d'ailleurs ouvert à l'idée de construire un stationnement étagé dans le but de faire de nouveaux développements. Ce type d'aménagement a l'avantage d'offrir beaucoup plus d'espaces de stationnement que celui de surface, et ce, sur une plus petite superficie. De plus, le stationnement étagé tend à améliorer la vitalité économique du lieu, la sécurité du piéton, tout en donnant un meilleur rapport avec la rue (CRE-Montréal, 2014). À cet effet, l'un des critères du règlement de PIIA d'Anjou pour mesurer l'atteinte de l'objectif est : « participer à la

création d'environnements structurés, attrayants et sécuritaires pour le piéton » pour un projet est d'évaluer si « l'aire de stationnement tend à être implantée sur le côté, à l'arrière du bâtiment ou en sous-sol plutôt qu'en façade » (Ville de Montréal, 2008, p.32). Ce type d'aménagement est également autorisé dans la réglementation de zonage de l'arrondissement pour les constructions commerciales (Ville de Montréal, 2010).

Selon l'acteur public #5, le redéveloppement des Galeries d'Anjou devrait également privilégier l'implantation des nouveaux commerces orientés vers la rue afin de réduire l'emprise du stationnement de surface en façade.

D'ailleurs, on le voit souvent dans les cas de redéveloppement de centres commerciaux, lorsqu'on rajoute des commerces à même le stationnement, il n'y a presque pas d'impact. Ça donne un meilleur rapport avec la rue que les modèles de centre d'achat au centre d'une parcelle.

Une intervention de ce type ferait en sorte que le stationnement serait dorénavant localisé à l'arrière de ces nouvelles constructions, ce qui permettrait de créer un environnement structuré, comme le souhaitait justement le règlement des PIIA d'Anjou.

Enfin, la dernière proposition que nous ont soumise les acteurs afin de mieux utiliser le stationnement serait de créer un nouvel usage pour celui-ci. Pour ce faire, l'acteur public #4 pense qu'un meilleur lien avec la communauté environnante passe par des événements culturels et sociaux et que le stationnement des Galeries d'Anjou offre la possibilité aux promoteurs d'organiser ce type d'activité.

L'immensité des stationnements est un problème pour les Galeries d'Anjou. Il faut trouver un usage pour faire un lien et toutes les autoroutes autour n'aident pas. (...) Je pense que les centres commerciaux où on fait une vie événementielle, culturelle, sociale; on amène les gens à y aller parce qu'il y a non seulement des magasins, mais il y a des places de divertissement, des jardins. C'est un peu ce maillon-là qui amène une nouvelle utilisation

des lieux. Le stade olympique avec ces grands espaces de béton a créé des événements depuis quelques années qui attirent des gens au bénéfice de toutes les populations. Ils créent de la vie.

C'est d'ailleurs une stratégie qui commence à être utilisée par les propriétaires des centres commerciaux afin de créer de nouveaux semi-publics modulables pour la communauté locale au sein de leur espace commercial (Gasnier, 2008, Sabatier, 2008). En créant des espaces collectifs récréatifs éphémères, le centre commercial règlerait quelques lacunes, soit sa monofonctionnalité et son accessibilité, tout en créant de nouveaux espaces de rencontres (Ghel, 2011, Lebovitz, 2004, Moles et Rohmer, 1998). L'acteur public #2 croit également que le maillon faible du centre commercial demeure son manque d'intégration dans la communauté locale : « Je pense que pour la vitalité d'une propriété gérée par une seule entité de gestion, c'est souvent la lacune de ne pas permettre les expressions culturelles locales pour prendre forme dans l'espace public, de s'exprimer ».

Malgré certains rapprochements entre les acteurs publics et privés sur la question du redéveloppement du stationnement sous de nouvelles formes, il n'en demeure pas moins qu'il n'y a pas vraiment de consensus sur l'offre de stationnement et sur la façon de gérer celle-ci. Une autre composante dans la planification urbaine qui ne fait pas l'unanimité parmi les acteurs est la question de la réglementation, tout spécialement les marges de manœuvre des acteurs publics concernant la maîtrise foncière et l'expropriation.

5.3.4 Les outils fonciers et l'expropriation

Les outils fonciers dont disposent les pouvoirs publics leur permettent entre autres de soutenir directement la construction ou la rénovation d'infrastructures sur leur territoire en faisant participer financièrement des acteurs publics et privés (Caron et Blais, 2008).

Parmi ceux-ci, on y retrouve les outils de captation de la plus-value foncière qui, dans la *Loi sur l'Autorité régionale des transports métropolitains*, permet à l'ARTM de financer par les municipalités locales, les dépenses liées aux infrastructures à caractère métropolitain (Québec, 2015). En d'autres mots, cette entité dispose de pouvoirs permettant de recevoir une compensation financière d'une municipalité découlant de l'augmentation de la valeur d'un terrain attribué à un investissement en transports collectifs. En effet, un meilleur accès à un moyen de transport aboutit généralement à une augmentation de la valeur d'un immeuble ou d'un terrain (Banque Nationale du Canada, 2014). On peut alors penser que la prolongation de la ligne bleue viendra faire augmenter la valeur foncière des terrains dans le secteur.

Ce dispositif dans la loi, selon les acteurs publics #3 et #6, sera certainement utilisé par l'ARTM pour financer la prolongation de la ligne bleue. Les modalités d'application restent cependant à déterminer. En effet, le projet de prolongation de la ligne bleue est encore à la phase de planification (Corriveau et Caillou, 2018). Mise à part l'augmentation de la taxe foncière résultant de la hausse de la valeur de leur terrain, l'emploi de cet outil n'aura pas d'impact direct sur les acteurs commerciaux. En effet, la compensation serait versée par la Ville de Montréal et l'arrondissement Anjou à l'ARTM dans ce cas-ci.

Les pouvoirs publics détiennent toutefois le pouvoir d'imposer une réserve pour fins publiques. Cette intervention permet pendant la démarche de planification de l'aménagement du territoire d'empêcher tout investissement du propriétaire d'un terrain ou d'un immeuble qui aurait pour effet d'augmenter la valeur de celui-ci (MAMOT, 2015). Cette réserve peut s'exercer sur une période de 2 ans, et est renouvelable à une occasion pour la même durée. L'imposition d'une réserve pour fins publiques est souvent l'étape précédente à l'expropriation et vise à faire diminuer les coûts d'acquisitions par les acteurs publics (*Ibid*). Rappelons que l'expropriation

permet aux pouvoirs publics d'acquérir un bâtiment ou un terrain pour toutes fins publiques moyennant une compensation basée sur la valeur de celui-ci.

Comme mentionné précédemment, on prévoyait l'aménagement d'une station de métro au coin de la rue Bélanger et du Boulevard des Galeries d'Anjou, et ce, à même le stationnement du centre commercial. Étant la propriété actuellement de Cadillac Fairview, une partie du terrain doit alors être racheté par l'ARTM afin qu'on puisse y construire une station de métro. C'est justement la voie qu'a empruntée cette organisation. En effet, l'acteur commercial #3 nous a mentionné que les avis de réserve pour fins publiques avaient déjà été déposés en 2014 et que ceux-ci visaient une partie du stationnement des Galeries d'Anjou. Ainsi, les démarches d'acquisition en vue d'une expropriation sont déjà entamées pour l'aménagement des nouvelles stations de métro à Anjou et à Saint-Léonard.

Malgré le fait que les acteurs commerciaux réagissent très positivement à la venue du métro, certains, comme l'acteur commercial #3 n'aime pas le processus dans lequel celui-ci se déroule, tout particulièrement pour la station de métro aux Galeries d'Anjou.

L'année dernière, ils (ARTM) nous ont envoyé des avis de réserve foncière pour le terrain. Ça ne faisait pas notre affaire du tout. Pas qu'on n'aime pas la ligne bleue, mais il prenait la moitié du stationnement pendant 4 ans. Ça élimine le stationnement. C'est aussi bien de « flusher » le centre d'achat. Nos ventes sont à 550\$ le pi² en ce moment. Si tu enlèves la moitié du stationnement. Les ventes vont descendre à 400-300\$ le pi². Alors, tu perds toute la valeur.

Cet acteur porte un grand attachement au stationnement puisqu'il demeure une composante importante encore aujourd'hui du succès des centres commerciaux régionaux (Dugot et Pouzenc, 2010). De plus, ce dernier nous a mentionné qu'il a dû attendre plus d'un an avant d'obtenir un rendez-vous afin d'avoir des explications sur ce même avis. Par cette rencontre, il espérait revoir à la baisse la superficie du terrain

couvert par ces avis et également de limiter les impacts négatifs du métro sur sa propriété, surtout durant la construction de celui-ci.

Ainsi, nous avons pu comprendre dans ce chapitre la façon dont le développement commercial et le développement urbain s'insèrent dans le système de planification au Québec. En effet, nous avons constaté que la planification urbaine a pour rôle, dans le développement commercial, d'accompagner les développeurs privés sur un territoire de façon à harmoniser l'offre et la demande commerciales (Tribillon et Pillette, 1993). Quant aux centres commerciaux régionaux, les documents de planification sont clairs, on souhaite voir se consolider ces espaces commerciaux par la densification du bâti, l'intensification des usages et l'amélioration de la desserte en transports en commun. Comme nous l'avons vu, les politiciens et leurs instances organisationnelles sont responsables de l'émergence de cette vision sur les développements et les redéveloppements commerciaux. Ce sont toutefois les acteurs publics locaux qui seront responsables de préciser cette vision. À cet effet, nous avons pu constater que l'absence de PPU aurait facilité le déploiement d'une démarche opérationnelle permettant de mettre en œuvre la vision stratégique annoncée dans le SAD. Selon l'acteur public #3, le PPU aurait l'avantage « (...) d'impliquer une vision nettement plus claire et précise de la part de l'acteur public ». De façon générale, la réglementation à Anjou répond aux impératifs des paliers supérieurs dans la mise en œuvre de leur vision. Cependant, on pourrait renforcer certaines mesures réglementaires, notamment en matière de densification, de verdissement et de stationnement comme nous l'avons vu afin de mieux répondre à leurs obligations en matière de développement commercial. D'ailleurs, le SAD mentionnait déjà en 2015 : « D'instaurer ou renforcer les mesures réglementaires appropriées afin de maintenir et de consolider l'activité commerciale (...) des centres commerciaux » (Ville de Montréal, 2015, p.43). Or, la dernière révision du règlement de PIIA et du règlement de zonage date respectivement de 2008 et 2010 (Ville de Montréal, 2008, Ville de Montréal, 2010).

D'un autre côté, la participation et la collaboration des acteurs commerciaux à la mise en œuvre de la vision des acteurs publics sont primordiales étant donné que ce sont eux qui sont responsables en bout de compte du réaménagement de leurs complexes commerciaux. Dans le cas des Galeries d'Anjou, plusieurs acteurs publics et commerciaux locaux seront appelés à participer à ce processus, ce qui peut rendre parfois difficile la collaboration selon les priorités de chacun. À cet effet, la question de la gestion et de l'offre du stationnement semble problématique, tout comme le déroulement du processus d'expropriation pour faire place au futur métro. Cependant, le discours sur la forme que doit prendre le réaménagement est très semblable, comme nous le prouve la vision de l'ensemble des acteurs sur la place de la densité, la mixité et les transports en commun aux Galeries d'Anjou. Maintenant que nous avons expliqué le système de planification du développement commercial et la vision des acteurs dans celui-ci, il est temps de dresser un portrait général de la stratégie des acteurs et sur la façon dont ceux-ci participent aux processus de réaménagement des Galeries d'Anjou.

CHAPITRE VI

LES PROCESSUS DE RÉAMÉNAGEMENT DES CENTRES COMMERCIAUX RÉGIONAUX

6.1 La stratégie de redéveloppement des acteurs publics locaux pour les Galeries d'Anjou

Plusieurs composantes du développement urbain font partie de la stratégie de redéveloppement des acteurs publics pour les Galeries d'Anjou. Comme nous l'avons noté dans la section précédente, les acteurs publics souhaitent que ce réaménagement se concrétise en mettant de l'avant différents projets de mixité. Pour commencer, l'acteur public #5 affirmait qu'il serait important d'incorporer de nouveaux développements immobiliers multifonctionnels où l'on retrouverait de nouveaux commerces au rez-de-chaussée avec des condos et des espaces à bureaux aux étages supérieurs.

Je pense qu'une certaine partie du centre commercial peut rester sur les mêmes bases, mais de redévelopper une autre phase avec de la mixité. On aimerait ça attirer des résidents autres que type bungalow. Avec des condos par exemple, on pourrait attirer des jeunes professionnels.

Comme nous l'avons souligné, la mixité intergénérationnelle est un défi important pour l'arrondissement puisqu'on y retrouve une grande proportion de personnes âgées. De plus, les acteurs publics nous ont également souligné le manque d'intégration du centre commercial régional dans la communauté locale. À cet effet, l'acteur public #1 croit

que l'amélioration du lien avec les populations locales passe également par la mixité des fonctions.

Idéalement, il faudrait qu'on retrouve toutes les fonctions d'une ville à proximité de son domicile (divertissement, travail, santé, éducation, etc.). Si je peux faire le tout à pied, ça devient fort intéressant. Le centre commercial est rendu au centre de la ville étant donné qu'elle s'est construite autour. Il faut qu'il soit intégré dans la ville, il faut moduler ses usages et densifier l'espace.

De plus, le SAD évoquait déjà en 2015 : « d'assurer l'intégration harmonieuse de la fonction commerciale aux autres activités de la ville » (Ville de Montréal, 2015). Donc, afin de mieux intégrer le centre commercial et de faire face à la problématique générationnelle, les acteurs publics croient que le réaménagement des Galeries d'Anjou doit permettre, à terme, de recréer un quartier au sein du centre commercial. C'est ce que croit du moins l'acteur public #2.

Il faut faire aussi en sorte que les centres commerciaux soient une composante d'un quartier plus varié, où il y a du résidentiel, du culturel, un accès à un espace naturel. C'est ce qui manque souvent autour des centres d'achats. Le centre d'achat idéal, c'est la rue traditionnelle.

Ce dernier, tout comme l'acteur public #5, croit qu'on doit repenser le gabarit des bâtiments des centres commerciaux de façon à développer des immeubles multifonctionnels, comme on le faisait sur les rues commerciales traditionnelles dans les quartiers auparavant. Celui-ci souhaite également que les centres commerciaux se diversifient et se densifient au point de devenir de petits quartiers en soi. En outre, l'acteur public #4 nous mentionnait les bienfaits d'une meilleure intégration de la fonction commerciale dans un quartier.

Il y a la notion de quartier complet qu'on avait exploré dans un colloque il y a deux ans. C'était vraiment intéressant. Je pense qu'il faut créer des fonctions complémentaires pour que les gens restent sur place. On va

acheter localement, on va s'instruire, on va faire du loisir, on va aller faire du sport. C'est ce mix d'usages complémentaires propre à chaque humain que nous sommes, on en a besoin. Alors, ces grands espaces que sont les centres commerciaux, il y a beaucoup de possibilités.

Ce dernier nous a également affirmé que la venue d'une université au sein de ce pôle est quelque chose de souhaitable, dans la mesure où les résidents pourront s'instruire dans leur quartier. Cette notion de quartier complet dont nous ont parlé les acteurs publics n'est pas sans rappeler le concept de la ville compacte que nous avons développé dans notre revue de littérature. En effet, tout comme la notion de quartier qu'ont développé les acteurs rencontrés, la ville compacte vise un meilleur maillage entre les fonctions urbaines afin de créer une meilleure complémentarité entre ceux-ci (Maat et al. 2005, Breheny, 1997, Howley, 2009). Comme nous l'avons vu, rompre avec les logiques monofonctionnelles traditionnelles du centre commercial régional permettrait de renforcer les liens du centre commercial avec le quartier environnant, mais supporterait également son intégration complète à celui-ci (Gasnier, 2010). Enfin, tout comme les principes guidant l'aménagement d'une ville compacte, les acteurs publics souhaitent que cette mixité se traduise autant à l'horizontale qu'à la verticale (Frumkin et al., 2005).

Afin de voir cette vision se concrétiser, les acteurs publics misent sur l'arrivée du métro. En effet, l'acteur public #6 croit que l'implantation de ce mode de transport aura un impact significatif pour les résidents, mais aussi pour les Galeries d'Anjou. Selon lui, l'aménagement d'un transport collectif favoriserait une meilleure complémentarité entre les fonctions urbaines à Anjou, notamment en diminuant les temps de parcours et l'utilisation de la voiture, ce qui aurait un impact significatif sur la qualité du cadre de vie. Le but principal du projet, toujours selon l'acteur public #6, serait d'améliorer la mobilité des gens du secteur, mais également d'optimiser la connectivité entre les différents pôles de la métropole. Cependant, les acteurs publics souhaitent également que les promoteurs, dont les Galeries d'Anjou, profitent de cette occasion afin de

réaménager leur pôle commercial. À cet effet, l'acteur public #5 est persuadé que le groupe Cadillac Fairview exploitera cette opportunité et cite en exemple la transformation du centre d'achat Fairview à Pointe-Claire au courant des dernières années.

On est donc dans une dynamique de redéveloppement majeure et ça prend la collaboration des propriétaires. On a la chance à Anjou avec Cadillac-Fairview qui est un bon développeur foncier, qui a des centres d'achat un peu partout et qui a ce genre de discours. Je regarde ce qu'ils ont fait au centre d'achat Fairview (Pointe-Claire). Ils ont fait un deuxième étage, ils ont éliminé des cases de stationnement pour faire le débarcadère d'autobus. (...) Ils sont très ouverts, ils sont très proactifs pour ce genre de développement.

En effet, depuis 2010, de nombreux projets immobiliers ont vu le jour tout autour du centre commercial. On parle ici de condominium, de maisons de ville, des habitations de luxes et même des habitations multigénérationnelles (Lambert-Chan, 2014). Dans son plan d'urbanisme, la Ville de Pointe-Claire identifiait le pôle commercial de Pointe-Claire comme le centre-ville de sa municipalité et souhaitait en faire un lieu d'échange animé, notamment en intensifiant et diversifiant les activités de façon à augmenter le nombre d'usagers sur le site (résidents, travailleurs, visiteurs) et la durée de leur séjour (Ville de Pointe-Claire, 2011). Depuis, plusieurs habitations à haute densité ont vu le jour dans ce secteur, dont le quartier Greenwich où l'on prévoit la construction de 520 unités certifiées LEED (Lambert-Chan, 2014). D'ailleurs, Cadillac Fairview s'est aussi joint à cette effervescence et a acheté en 2013 un terrain de cinquante acres adjacent au centre commercial. Enfin, on retrouve un important terminus d'autobus de L'ARTM où transitent une quinzaine de circuits par jour (*Ibid*).

Ce pôle commercial ne se résume donc plus seulement au centre commercial Fairview, il est plutôt devenu une composante intégrante du centre-ville de Pointe-Claire. Les acteurs publics à Anjou pourraient s'inspirer de cette stratégie dans le cas du

redéveloppement des Galeries d'Anjou afin de l'intégrer dans un projet multifonctionnel et d'en faire un centre-ville pour la banlieue. Pour le moment, les acteurs publics locaux misent plutôt sur une stratégie de réaménagement qui vise à mieux intégrer les Galeries d'Anjou dans le quartier, notamment en favorisant des projets qui assureront un meilleur maillage entre les fonctions urbaines.

6.2 La stratégie de redéveloppement des acteurs privés locaux pour les Galeries d'Anjou

Tout comme les acteurs publics, les acteurs commerciaux misent sur la variation des occupations afin de redévelopper les Galeries d'Anjou. En effet, on souhaite également mettre de l'avant des projets résidentiels, tout en densifiant davantage ce complexe commercial, comme nous le soulignait l'acteur commercial #3.

Nous souhaitons créer des communautés, varier les occupations dans les centres commerciaux. L'avenir, c'est le divertissement, les restaurants, du résidentiel probablement, tout en consolidant le centre. On veut que ça devienne un milieu de vie. On ne peut pas plaire à tout le monde évidemment. Ça va rester une destination pour le commerce de détail, pour les restaurants, etc.

Comme ce dernier nous l'affirmait, la densification et la mixité de ce projet de redéveloppement passeront probablement par de nouveaux ensembles immobiliers résidentiels, mais également par de nouveaux commerces de restauration et de divertissement qui viendront se rajouter à l'offre commerciale déjà existante. Ce type d'intervention, comme nous l'expliquait l'acteur commercial #4 vise à : « augmenter le nombre de personnes qui vient au centre ou la fréquence qu'il vienne au centre, ou encore la longueur ». Ce dernier nous rapportait à cet effet que les consommateurs restaient en moyenne quatre-vingt-dix minutes aux Galeries d'Anjou à l'heure actuelle. Les acteurs commerciaux misent donc sur l'expérience du client et cherchent à

diversifier les manières d'occuper le lieu (habiter, travailler, consommer) de façon à augmenter sa fréquentation.

Deux raisons expliquent principalement cette approche adoptée par les acteurs commerciaux. D'abord, les grandes enseignes du commerce du détail à rayon qui servaient autrefois à alimenter principalement les ventes du centre commercial régional sont aujourd'hui en perte de vitesse (Altus Géocom, 2009). En effet, dans les dernières années, plusieurs grands détaillants ont décidé de cesser leur activité au Canada. Parmi ceux-ci, Target Canada a déclaré faillite en 2015, tandis que Sears a fermé l'ensemble de ses magasins sur le territoire canadien l'année dernière. La seconde raison qui explique cette stratégie est l'environnement commercial et la compétition entre les différentes formules de développement. Comme nous l'avons analysé dans le chapitre trois, d'autres formes commerciales comme les mégacentres et les *lifestyle center* s'avèrent être des modèles commerciaux plus performants et même plus abordables dans le cas des mégacentres comparativement aux centres commerciaux régionaux (Altus Géocom, 2009). Cela force alors les propriétaires des centres commerciaux régionaux, dont les Galeries d'Anjou, à réinventer non seulement l'expérience dans le centre d'achat, mais également son modèle d'affaires et son aménagement afin de rester compétitif face à ces concurrents.

Afin de pallier ce déficit, les Galeries d'Anjou cherchent donc de nouvelles enseignes pour s'établir non seulement dans ses locaux vacants, mais aussi dans de futurs locaux dans le cadre d'une opération de redéveloppement. En effet, l'acteur commercial #3 mentionnait à cet effet qu'il aimerait bien voir de grandes marques de prestige s'établir aux Galeries d'Anjou.

Quand tu as des locataires comme Apple, Michael Kors, H&M, ça incite d'autres compagnies à venir. Si les ventes sont bonnes au pi², les autres voudront être là. Les bons locataires amènent de bons locataires. Pour commencer cette boule de neige là, ça prend du temps.

Cet effet de boule de neige s'explique par la synergie commerciale qui se crée lorsqu'un grand détaillant s'installe dans un centre commercial et l'engouement qui se crée tout autour de celui-ci (Ravenscroft, 2001). En effet, certaines enseignes voudront profiter de cette ferveur afin d'y implanter leur commerce à proximité. Tout comme les magasins à rayons de l'époque, les magasins de grandes marques bien connues et établis dans le marché commercial engrangent de nombreuses retombées économiques pour l'ensemble du secteur et peuvent même servir de catalyseur au redéveloppement dans certains cas (Lowe, 2005). À cet effet, les Galeries d'Anjou ont entrepris d'importantes rénovations en 2011 afin de faire place à un magasin Simons. Cela a eu pour effet, selon l'acteur commercial #3, d'augmenter significativement les ventes de ce complexe commercial en plus d'attirer de nouveaux commerces et restaurants.

Ce souci d'attirer de prestigieux commerçants et de renouveler l'expérience de la clientèle n'est pas sans rappeler certaines composantes qui caractérisent le *lifestyle center* aux États-Unis. Comme nous l'avons mentionné, ce type de complexe commercial s'organise majoritairement autour de magasins de moyenne et haute gamme en plus d'offrir à sa clientèle une bonne gamme de restaurants (Altus Géocom, 2009). Malgré le fait qu'on ne retrouve pas à l'heure actuelle cette typologie commerciale au Québec, son influence n'est pas à négliger, comme nous le prouve le Dix-30 à Brossard. D'ailleurs, l'une des ailes du Carrefour Laval, propriété de Cadillac Fairview, s'inspire grandement des principes du *lifestyle center*.

Figure 6.1. L'architecture et le mobilier urbain du Carrefour Laval



Source : Charles Grenier

En effet, cette aile, tout comme le *lifestyle center*, se distingue par leur façade architecturale et leur mobilier urbain (bancs, lampadaires) de qualité (Altus Géocom, 2009). Cette distinction au niveau architectural, comme nous l'avons vu, amène les détaillants à offrir une image distinctive pour leur commerce pour ainsi se démarquer les uns des autres (William, 2010). Il est donc normal que les centres commerciaux régionaux comme le Carrefour Laval et les Galeries d'Anjou veuillent s'inspirer de ce modèle d'aménagement puisque le *lifestyle center* génère en moyenne plus du double des ventes au pi² que le centre d'achat traditionnel (*Ibid*).

En plus de s'inspirer de cette typologie commerciale pour le réaménagement des Galeries d'Anjou, il y a une volonté de Cadillac Fairview de faire de ce centre commercial, et sa zone environnante, un centre-ville pour Anjou. C'est du moins le souhait de l'acteur commercial #3. En effet, ce dernier nous a rapporté qu'il comptait entreprendre le redéveloppement d'un de ces centres commerciaux afin d'en faire le principal point de destination au sein de ce pôle. Il compte ainsi profiter de l'engouement qui s'est créé suite à de nombreux investissements dans le domaine immobilier, notamment dans le résidentiel et les espaces de bureaux. Celui-ci souhaite

faire de même avec les Galeries d'Anjou et propose également de développer un hôtel dans la mesure où le marché immobilier lui donnerait un bon retour sur son investissement.

Tout comme les acteurs publics, les acteurs commerciaux croient que la venue du métro permettra à leur vision de se concrétiser, et ceux-ci comptent bien profiter de cette occasion. À cet effet, l'acteur commercial #3 nous rapportait que l'arrivée du métro permettrait de réaliser sa vision de développement sur son complexe commercial.

Nous avons neuf restaurants de toutes les gammes. Nous voulons devenir une destination. Le but est évidemment d'augmenter les ventes, mais aussi le trafic en offrant plus. On n'a pas encore de cinéma, de divertissement, de résidentiel, etc. Avec le métro, ça reste cependant une opportunité pour le faire.

Les acteurs commerciaux misent également sur le métro afin d'attirer davantage les jeunes vers les centres commerciaux. C'est un constat qui est partagé par l'ensemble des acteurs commerciaux, notamment l'acteur #4 :

Évidemment, ça te permet d'aller chercher une clientèle plus large, plus de jeunes la fin de semaine. Ça va chercher une clientèle qui n'a pas d'autos. Ça, c'est un aspect intéressant au niveau du développement durable. Ça donne accès à un plus grand type de clientèle.

Comme nous l'avions vu, attirer une jeune clientèle aux Galeries d'Anjou demeure aujourd'hui un grand défi étant donnée la situation générationnelle de l'arrondissement.

En somme, la stratégie des acteurs commerciaux et des acteurs publics reste compatible l'une à l'égard de l'autre. D'un côté, les acteurs publics locaux souhaitent recréer un quartier au sein des Galeries d'Anjou afin d'en faire un milieu de vie. Ceux-ci encouragent principalement la venue d'ensembles résidentiels au sein du site, mais également des ensembles de bureaux de façon à créer une meilleure complémentarité

entre les différentes fonctions du secteur afin de mieux intégrer le centre commercial dans la communauté locale. De l'autre côté, les acteurs commerciaux souhaitent que les Galeries d'Anjou deviennent une grande destination dans l'est de Montréal, non seulement pour le commerce, mais aussi pour le divertissement. On mise alors sur l'arrivée de grands détaillants afin de renouveler l'expérience des clients pour ainsi accroître les revenus de ce complexe commercial, tout en variant les occupations du centre commercial. Pour y arriver, les acteurs commerciaux misent également sur de nouveaux développements résidentiels et de bureaux afin de redévelopper les Galeries d'Anjou, mais aussi sur l'arrivée du métro pour renouveler leur offre commerciale. Les acteurs publics et commerciaux sont convaincus que le métro permettra à chacun de réaliser leur vision respective sur le réaménagement de ce complexe commercial.

Cette façon de redévelopper ce pôle commercial s'inspire quelque peu du mouvement de régénération du commerce de détail aux États-Unis. Au lieu de miser comme dans les années 1990 sur l'arrivée de magasins de grandes surfaces, on met plutôt l'accent aujourd'hui sur l'arrivée de grandes boutiques afin de réaménager les grands espaces commerciaux comme les centres commerciaux régionaux (Lowe, 2005). Du côté public, on planche sur des investissements en transport afin d'améliorer la connectivité de cet espace commercial aux autres fonctions urbaines (Clifford, 2008). Il faut cependant relativiser la comparaison entre ces stratégies puisque les sites d'intervention sont plutôt différents. En effet, la stratégie de régénération du commerce de détail visait à endiguer la baisse de l'activité commerciale des centres-villes face à la banlieue tandis que notre site d'étude se situe justement en périphérie de la ville et que les Galeries d'Anjou n'est pas un espace commercial en déclin.

Maintenant que nous avons montré et défini la stratégie des acteurs publics et privés dans le réaménagement des Galeries d'Anjou, une question demeure toujours en suspens. Est-ce que la vision exprimée dans les documents de planification se traduit dans le discours et les stratégies des acteurs? C'est ce que nous tenterons de répondre

dans la section suivante. Nous allons tout d'abord rappeler les éléments principaux de l'analyse des documents de planification urbaine pour ensuite comparer le tout avec la stratégie des acteurs locaux pour les Galeries d'Anjou.

6.3 La stratégie de redéveloppement des acteurs par rapport à la planification urbaine

À la lumière de l'analyse des documents de planification urbaine de Montréal, la consolidation des pôles commerciaux apparaît comme la solution pour les planificateurs urbains et les acteurs publics régionaux pour réaménager les centres commerciaux. À cet effet, le SAD prévoyait de « privilégier la consolidation et la valorisation des pôles commerciaux » (Ville de Montréal, 2015, p. 42). De façon générale, l'orientation prise par l'agglomération de Montréal vise à « préserver, consolider et diversifier l'activité commerciale dans une perspective de cadre de vie complet » (*Ibid*, p.42). Il n'y a pas de définition précise par ce qu'on entend par la consolidation dans ce document de planification. On parle essentiellement de concentration d'établissements commerciaux et de renforcement des pôles d'emploi. Toutefois, on y précise que l'activité commerciale est une composante essentielle pour « soutenir un cadre de vie complet » (*Ibid*, p.20). Quant à la CMM, on explique que « cette consolidation des pôles économiques s'inscrit dans un objectif plus général de protection et de mise en valeur des acquis en termes d'infrastructures et d'activités économiques majeures essentielles à la compétitivité du Grand Montréal » (CMM, 2012, p.107).

Plusieurs interventions sont alors suggérées pour les acteurs publics et commerciaux locaux. D'abord, on suggère de « limiter l'activité commerciale aux emplacements jugés pertinents » (Ville de Montréal, 2015, p.43). Cela implique donc d'encadrer, dans une certaine mesure, la localisation de l'activité commerciale dans la ville dans des

endroits précis. On propose également de « développer une vision cohérente, de favoriser une cohabitation harmonieuse avec les secteurs d'emploi, de valider le potentiel de développement résidentiel en tenant compte des besoins en équipements collectifs » (*Ibid*). Les acteurs régionaux cherchent aussi à « accroître les interactions entre les commerces, le domaine public et les autres activités » (*Ibid*). Enfin, les acteurs régionaux souhaitent « assurer un accès en transports collectif et actif aux différents pôles commerciaux » et suggèrent aux acteurs locaux « d'amorcer une réflexion sur les centres commerciaux de petite taille ou sous-utilisés et sur les secteurs commerciaux en déclin, pour assurer une requalification ou une transformation ».

Le plan d'urbanisme précise quant à lui que la consolidation des secteurs d'affaires et de commerces doit se faire en relation avec les réseaux de transports existants et projetés (Ville de Montréal, 2004). Deux actions sont alors proposées par les acteurs publics montréalais. D'abord, le plan d'urbanisme souhaite que la réglementation urbanistique des arrondissements adopte des critères d'aménagement qui assureront la complémentarité entre les fonctions urbaines, une densité de construction, notamment à proximité du métro, et enfin « une production architecturale de qualité intégrée au caractère des milieux et qui respecte les principes généraux de consolidation et d'amélioration du cadre bâti » (*Ibid*, p.90). Ensuite, les acteurs publics souhaitent « favoriser la densification et la requalification des secteurs d'affaires et de commerce » (*Ibid*, p.91). Pour ce faire, ceux-ci souhaitent « accroître le rôle multifonctionnel des secteurs d'affaires et de commerce en soutenant la densification et la diversification des activités, notamment en relation avec le réseau de transport collectif existant ou prévu » et enfin « renforcer le caractère urbain et favoriser le remodelage de ces secteurs selon les principes relatifs à la production architecturale et à la mise en valeur du domaine public (...) » (*Ibid*). Deux secteurs ont fait l'objet d'une planification détaillée en rapport à cet objectif, soit le secteur Angrignon et le secteur Galeries

d'Anjou – Jean-Talon Est. On reconnaît d'ailleurs le potentiel de redéveloppement pour ces pôles commerciaux.

Pôles majeurs d'activités de services répartis à l'échelle du territoire, ces secteurs offrent, à divers degrés, des possibilités de transformation du cadre bâti et des aires de stationnement afin d'intensifier les activités et d'améliorer la qualité du paysage urbain.

Dans le cadre de cet exercice, dix balises d'aménagement ont été élaborées afin d'encadrer les futurs développements dans ce pôle. Les dix balises font référence principalement à la consolidation, ce qui constitue l'élément central qui guidera la stratégie de redéveloppement des acteurs locaux. À cet égard, voici l'une de ces balises.

Favoriser la consolidation du secteur grâce à l'intensification et à la diversification des activités à proximité des futures stations de métro ainsi que le long du boulevard des Galeries d'Anjou et de la rue Jean-Talon Est, afin de créer un milieu dynamique et animé comprenant notamment des activités récréatives, culturelles et hôtelières. (Ville de Montréal, 2004, p. 202).

La consolidation apparaît pour les acteurs locaux comme un moyen pour densifier, mais également pour créer une meilleure complémentarité entre les fonctions urbaines en privilégiant l'implantation de nouveaux bureaux, des résidences, et également des hôtels. On reconnaît aussi un grand potentiel de densification à des fins multifonctionnelles avec la prolongation envisagée de la ligne bleue dans ce secteur (*Ibid*). Enfin, les acteurs publics veulent : « Privilégier la construction de stationnements intérieurs en remplacement des stationnements extérieurs afin de libérer des sites à construire » (*Ibid*).

À partir de cette analyse et celle sur la stratégie des acteurs locaux, nous pouvons faire plusieurs constats. D'abord, le discours sur la densification entre les acteurs publics régionaux et locaux semble être le même. Comme il est indiqué dans le plan

d'urbanisme, les acteurs locaux souhaitent libérer des espaces constructibles dans le secteur afin de faire place à de nouveaux développements (Ville de Montréal, 2004). Pour ce faire, ceux-ci misent sur le redéveloppement du stationnement sous de nouvelles formes (étagés, souterrains). C'est d'ailleurs le souhait de l'acteur public #5. Cependant, d'autres acteurs publics locaux ont précisé qu'il désirait, à terme, voir le nombre de stationnements diminuer aux Galeries d'Anjou. De leur côté, les acteurs commerciaux partagent également la même vision qui est dictée dans les documents de planification concernant la densification du pôle Anjou. Ils conviennent aussi qu'il faudra probablement remplacer le stationnement de surface par du stationnement étagé ou souterrain. Cependant, ils n'entendent pas, contrairement aux demandes des acteurs publics locaux, baisser pour autant leur offre de stationnement, puisque selon eux, cela constitue un des principaux attraits des Galeries d'Anjou. De plus, comme nous l'avions reporté précédemment, la question des coûts demeure également un important blocage pour les acteurs commerciaux dans le redéveloppement de leur offre de stationnement sous de nouvelles formes.

Quant à la future vocation de ce pôle commercial, les acteurs publics régionaux souhaitent accroître la diversité des fonctions dans ce pôle pour faire des Galeries d'Anjou un centre multifonctionnel. En effet, le plan d'urbanisme sollicite l'implantation d'équipements publics et institutionnels, de bureaux et appelle les acteurs commerciaux à créer un milieu de vie dynamique comprenant des activités récréatives et hôtelières. Le SAD entend de son côté « consolider et diversifier l'activité commerciale dans une perspective de cadre de vie complet » (Ville de Montréal, 2015, p.42). Dans ce contexte, la consolidation, comme avancée par les acteurs régionaux, vise à déployer un ensemble de projets multifonctionnels afin d'augmenter la compétitivité du pôle face à la concurrence (*Ibid*). D'ailleurs, on reconnaît dans le PMAD la polycentralité de la région métropolitaine de Montréal et l'importance de la consolidation pour « la promotion d'un développement économique, social, environnemental et culturel » (CMM, 2012, p.45). Effectivement, la consolidation des

pôles commerciaux pourrait permettre, à terme, la création de pôles multifonctionnels et ainsi rapprocher les consommateurs et les travailleurs de ces lieux d'emplois et de consommations. Dans cette figure de projet de développement territorial, la métropole polycentrique, on réduirait alors les distances à parcourir des navetteurs transitant vers ces lieux dans un contexte où l'étalement urbain aura amené les gens à s'établir vers les extrémités des métropoles (Gordon et Richardson, 1989, Newman et Kenworthy, 1992).

Cette ambition et cette vision pour ce pôle commercial sont également revendiquées par les acteurs commerciaux. En effet, ceux-ci souhaitent également développer des projets de mixité (bureaux, habitations, institutions, hôtels) afin de varier les façons d'occuper le centre commercial régional. Plus précisément, il y a une volonté de faire de ce pôle commercial le centre-ville de l'est de la Ville de Montréal.

Nous avons acheté à Fairview (Pointe-Claire) un terrain de cinquante acres juste à côté du centre commercial où nous voulons faire un centre-ville pour le West Island, en sachant très bien que Fairview est le pôle principal d'activité. Il faudrait faire la même chose à Anjou. (Acteur commercial #3)

En d'autres mots, cet acteur, tout comme les autres acteurs commerciaux, souhaite, à terme, faire des Galeries d'Anjou un centre de divertissement et des affaires que l'on pourra visiter, habiter et également y travailler. Ce souhait est assez cohérent, dans la mesure où ce pôle ne cesse d'attirer de nouveaux travailleurs depuis les années 1980 (Coffey et *al.*, 2000). Le souhait de créer un centre-ville pour l'est de la ville s'apparente beaucoup à la vision d'une métropole polycentrique que nous avons développée dans le chapitre trois. De plus, cette conception que les acteurs commerciaux se font sur la future vocation des Galeries d'Anjou rappelle beaucoup celle évoquée dans les documents de planification concernant la multifonctionnalité de ce pôle commercial. Quant aux acteurs publics locaux, ceux-ci croient que les projets de mixité doivent plutôt servir à mieux intégrer le centre commercial dans la

collectivité locale. En effet, ces derniers souhaitent plutôt que les Galeries d'Anjou deviennent une composante d'un quartier plus varié où l'on retrouverait tous les services nécessaires pour la population. C'est la notion de quartier complet que nous avons développé précédemment, et qui n'est pas sans rappeler le concept de la ville compacte que nous avons analysé dans la revue de littérature. En repensant le centre commercial dans ce paradigme, on pourra alors créer un milieu de vie convivial et intéressant pour la communauté dans la mesure où la mixité et la densité faciliteront la proximité et la consommation à l'échelle locale (Alonso et Da Cunha, 2013).

À première vue, ces deux visions semblent se contredire. Néanmoins, il faut noter que le SAD parle de diversifier l'activité commerciale de façon à créer « un cadre de vie complet » pour la population. Cette notion rappelle quelque peu ce concept de quartier complet qui a été avancé par les acteurs publics locaux. En effet, il y a tout de même un souci par les acteurs régionaux de veiller à une meilleure insertion du centre commercial dans sa communauté environnante. Cette disparité peut s'expliquer par la différence entre les échelles d'interventions. Puisque les acteurs publics régionaux interviennent à l'échelle métropolitaine, ceux-ci s'intéressent davantage à la consolidation de la polycentralité commerciale de la métropole qu'à la création d'un quartier complet. On laisse tout de même le soin aux acteurs locaux de préciser l'opérationnalisation de cet objectif. Ces deux visions de redéveloppement pour le centre commercial régional ressemblent au débat que nous avons souligné dans la revue de littérature entre la ville compacte et la métropole polycentrique.

À partir de l'analyse des documents de planification qui reflètent la vision des acteurs régionaux et l'analyse de la stratégie des acteurs publics et commerciaux locaux, nous pouvons alors conclure que ces deux visions restent tout de même compatibles, mais à certaines conditions. D'abord, la place du stationnement, sa gestion et sa forme devront être questionnées par l'ensemble des acteurs puisqu'il s'agit de l'un des principaux blocages dans le processus de redéveloppement des Galeries d'Anjou. D'un côté, les

acteurs commerciaux plaident que le stationnement est l'un des principaux attraits du centre commercial et qu'il est nécessaire pour la viabilité de leur modèle d'affaires. De l'autre, on croit plutôt que le stationnement doit être redéveloppé sous de nouvelles formes, tout en améliorant la gestion et le partage de celui-ci. Ensuite, pour que ces deux visions se rejoignent réellement, le redéveloppement des Galeries d'Anjou doit permettre la création d'un milieu de vie convivial, tout en améliorant la compétitivité de ce centre commercial à l'échelle régionale. Pour ce faire, l'arrivée du métro devra considérablement venir modifier les aménagements dans les Galeries d'Anjou, et ce, autant sur le domaine public que privé afin d'augmenter son attractivité au niveau local et régional. Dans ce contexte, le métro pourrait alors servir de maillon entre la vision des acteurs publics et commerciaux afin d'incorporer des composantes de développement urbain dans le développement commercial.

Dans la section suivante, nous tenterons de déterminer la façon dont s'enclenchent les processus de réaménagement des centres commerciaux régionaux. Nous aborderons, en premier lieu, l'institutionnalisation des processus de réaménagement des centres commerciaux dans la planification urbaine. Celle-ci, comme nous le verrons, établit non seulement le cadre formel qui guide les promoteurs dans la construction de leur projet, mais permet également d'institutionnaliser les rapports et la négociation entre les acteurs publics et commerciaux. Ensuite, nous appréhenderons le côté informel des processus de réaménagement des Galeries d'Anjou en adressant la collaboration entre les acteurs et la façon dont ceux-ci conçoivent la question du partenariat dans ce cas-ci.

6.4 La négociation et la collaboration entre les acteurs publics et commerciaux dans le réaménagement des Galeries d'Anjou.

Lorsqu'un promoteur comme Cadillac Fairview souhaite redévelopper un centre commercial comme les Galeries d'Anjou, ceux-ci doivent obtenir les permis et les autorisations nécessaires auprès de l'arrondissement, et ce, en conformité avec la réglementation en vigueur (MAMOT, 2015). L'arrondissement peut alors exiger du promoteur le dépôt de plans quant au projet en question afin de mesurer les impacts et les retombées de celui-ci sur son territoire. C'est à ce moment où surviennent les premiers échanges institutionnalisés entre les acteurs dans la planification urbaine. Ces discussions sont très importantes comme nous rappelle l'acteur public #4 puisque la nécessité d'obtenir une autorisation amène éventuellement les acteurs vers la négociation sur certaines composantes du projet de redéveloppement qui leur a été soumis.

Cette négociation se fait alors à partir des règles qui sont imposées par la réglementation. Parmi ceux-ci, nous retrouvons notamment le règlement de zonage, le règlement de lotissement et le PIIA, qui sont directement opposables au projet et qui permettent d'établir les directives à suivre en matière d'aménagement et de développement urbain pour le promoteur (*Ibid*). Il existe cependant certaines flexibilités dans ces règlements qui permettent alors de mettre en place un espace de négociation entre les acteurs publics et privés. D'abord, le règlement sur les dérogations mineures permet à l'arrondissement d'assouplir certaines applications dans la réglementation si ces derniers jugent que le projet de redéveloppement en question sera bénéfique pour la communauté (*Ibid*). Cette flexibilité permet alors aux acteurs publics d'avoir un certain levier de négociation. L'acteur public #2 reconnaissait d'ailleurs l'importance d'une négociation en amont afin d'arrimer le développement urbain avec le développement commercial.

Il doit y avoir une entente de développement. Ça doit être en amont qui doit avoir une négociation lors de l'émission du permis pour limiter le stationnement, avoir plus d'arbres, avoir un projet avec des formes bâties intéressantes, une mixité des fonctions.

Comme l'affirmait ce dernier, il peut également y avoir des ententes de développement avec Cadillac Fairview avant la délivrance d'un permis de construction pour le redéveloppement. De façon générale, les ententes avec les promoteurs sont d'ordre financier. En effet, ce procédé laisse à l'arrondissement la possibilité de partager avec le promoteur le coût des infrastructures et des équipements municipaux qui desservent les Galeries d'Anjou. (MAMOT, 2015, Québec, 2017). Une simple entente avec le promoteur peut également permettre à Anjou de mieux harmoniser le projet de redéveloppement selon sa vision. Cependant, le redéveloppement des Galeries d'Anjou est encore hypothétique et il n'y a toujours pas de plan concret pour son réaménagement. On peut donc assumer que les négociations entre les acteurs ne sont pas encore rendues à ce stade.

Contrairement à la négociation lors du dépôt d'un projet de développement, la collaboration entre les acteurs est davantage assimilable à une composante informelle des rapports qu'entretiennent les acteurs publics et commerciaux. Il n'y a pas de cadre dans la planification urbaine qui définit ces échanges. Cela dépend plutôt de la volonté des acteurs à travailler ensemble. Dans le cas du réaménagement des Galeries d'Anjou, l'ensemble des acteurs sont d'accord avec le principe qu'ils doivent collaborer afin de réaménager ce centre commercial. À cet effet, l'acteur public #5 nous a souligné l'importance de recourir à un partenariat pour ce type de projet de redéveloppement.

On doit avoir une collaboration plus étroite entre le promoteur privé, la Ville, les associations ou les citoyens. Je ne pense pas qu'il y a des modèles précis de partenariat, mais c'est la clé du succès. Le partenariat est indispensable pour bien connaître les politiques qui sont déployés par les acteurs publics.

Le partenariat permettrait alors aux acteurs commerciaux, selon cet acteur, de mieux s'approprier la vision des acteurs publics. L'ensemble des acteurs pensent également que le partenariat permettrait un meilleur dialogue entre les parties prenantes du projet de redéveloppement des Galeries d'Anjou. À cet effet, plusieurs acteurs nous ont affirmé que le partenariat doit principalement servir à partager les connaissances entre chacune des parties prenantes. Parmi ceux-ci, l'acteur public #5 nous a fait valoir l'importance de l'apport des connaissances des acteurs commerciaux dans la création de projets de redéveloppement commerciaux.

Il faut être partenaire dans ce type de développement. (...) On veut développer en fonction de vos besoins (acteurs commerciaux) et des meilleures pratiques en fonction de vos études de marché. On va travailler ensemble et on va modifier la réglementation en conséquence. Sans les promoteurs, on a bien beau faire les plus beaux projets, s'ils ne les réalisent pas et que ça ne correspond pas au marché, ça ne donne rien. Il faut le faire en fonction du marché. Ils connaissent très bien le marché, alors il faut profiter de leurs connaissances aussi pour le faire.

En d'autres mots, ce dernier croit que les connaissances des acteurs commerciaux sont cruciales pour mener à bien des projets de redéveloppements commerciaux. L'acteur public #1 croit plutôt que l'apport des acteurs publics est essentiel dans un projet de réaménagement de centres commerciaux puisque les acteurs commerciaux manquent de compréhension sur le sujet : « Le centre commercial est arrivé à maturité. C'est le temps de les redévelopper. Les propriétaires ne voient toutefois pas comment le faire. Ils n'ont pas l'expertise pour le faire. Ça prend des partenariats pour pouvoir faire ça ». Selon lui, les acteurs commerciaux ont donc avantage à travailler avec les acteurs publics afin de bien réaménager leurs espaces commerciaux.

Du côté des acteurs commerciaux, on pense également que le partenariat est nécessaire afin de partager les connaissances entre les acteurs. C'est d'ailleurs ce que mentionne l'acteur commercial #3 : « (...) il va falloir certainement l'apport, les idées et la

contribution des pouvoirs publics. Dans ce sens-là, il faut que ça soit un partenariat, mais selon nos intérêts probablement ». Sur ce dernier point, l'acteur public #5 et ce dernier s'entendent sur le fait que le partenariat doit être réellement bénéfique pour les acteurs commerciaux. De plus, l'acteur commercial #4 affirme que la contribution des grands développeurs commerciaux dans une municipalité ne se limitait pas au développement commercial, d'où l'importance pour les acteurs publics de travailler de concert. En effet, ce dernier pense qu'ils ont une grande expertise dans le domaine résidentiel, les bureaux et le domaine hôtelier, et ce, dans plusieurs marchés internationaux. Les acteurs publics ont donc avantage à collaborer avec les acteurs commerciaux afin de mettre à profit leurs connaissances dans ces types de développements. Cela est d'autant plus vrai dans le cas des Galeries d'Anjou puisque le plan d'urbanisme espère voir se concrétiser ce type de projet dans le pôle Anjou (Ville de Montréal, 2008).

Quant à la forme du partenariat, celle-ci se fait au gré des acteurs étant donné qu'il ne s'agit pas d'un processus qui est institutionnalisé dans la planification urbaine. Dans le cas des Galeries d'Anjou, on croit que le partenariat doit être l'occasion de travailler sur un projet commun, mais que les interventions des acteurs publics et commerciaux doivent se limiter à leur domaine respectif. C'est du moins le souhait de l'acteur commercial #3 : « La Ville ne deviendra pas partenaire dans les Galeries d'Anjou. Ils vont s'occuper de la rue et du métro. Chacun va avoir ces choses, mais il y a un travail d'élaboration de l'ensemble du projet en commun ». On peut donc en déduire qu'il y aura une coordination à faire pour l'ensemble des travaux des acteurs. Du côté public, l'acteur institutionnel #5 pense également que le partenariat doit permettre de consolider les interventions des acteurs dans leur champ d'intervention et d'expertise respectif.

Pour les grands projets, il y a une partie des investissements publics et l'autre privé, alors il y a des ententes à ce moment-là. Il faut le faire en

partenariat, autrement, on ne va nulle part. On investit dans le domaine public et eux en contrepartie investissent dans le domaine privé, c'est la forme de partenariat la plus facile.

Nous doutons cependant que le projet qui sera présenté au final représente un réel travail d'élaboration commun entre l'ensemble des acteurs publics et commerciaux. Comme nous l'a souligné l'acteur public #2, les élus négocient très peu sur la forme du projet puisque les municipalités sont en compétition pour attirer ce genre de projet sur leur territoire respectif. On parle également d'un projet qui se négociera seulement entre le promoteur et l'arrondissement à l'heure actuelle, ce qui limite alors la création d'un projet de redéveloppement qui représente les intérêts de l'ensemble des acteurs. Certains acteurs, comme l'ARTM, viendront cependant s'ajouter à ce processus de réaménagement, mais les interventions se limiteront vraisemblablement à l'aménagement de la station de métro aux Galeries d'Anjou. La population et la SDC Jean-Talon ne seront vraisemblablement pas incluses dans ce partenariat, malgré les impacts appréhendés du redéveloppement des Galeries d'Anjou dans le secteur. Toutefois, si l'arrondissement décide de réaliser un PPU et mandate l'OCPM pour la consultation publique, ceux-ci auront l'occasion de s'exprimer sur le sujet.

Il n'y a donc pas de forme précise de partenariat qui a actuellement été avancé par les acteurs pour le réaménagement des Galeries d'Anjou, seulement des objectifs et des visées. À partir de notre cadre théorique sur les partenariats, on peut penser que les acteurs iront vers une forme semblable au modèle synergique. En effet, le modèle synergique, selon Mackintosh (1992), se base sur une coopération entre les différents acteurs en partageant leurs connaissances, leurs ressources et leur culture opérationnelle. Il est cependant tôt encore pour se prononcer sur cette question puisqu'on en est encore aux premières phases dans ce processus. Le processus de négociation en est encore à ces premières phases, ce qui nous empêche à ce stade-ci de qualifier en toute certitude qu'il s'agit bel et bien du modèle collaboratif, d'autant plus que les possibilités d'un réel partenariat semblent plutôt faibles. En effet, en voulant

restreindre les interventions de chacun des acteurs sur leur domaine respectif, on vient limiter la collaboration dans le cadre d'un partenariat entre les acteurs. À cet égard, l'ensemble des acteurs possèdent des connaissances et des compétences dans des domaines qui dépassent leur cadre d'intervention. Comme nous l'avions répertorié précédemment, les acteurs commerciaux possèdent beaucoup de connaissances maintenant qui outrepassent aujourd'hui le simple développement commercial. Du côté public, les acteurs ont beaucoup de connaissances sur l'architecture et l'aménagement des espaces commerciaux. Une autre raison, à notre avis, qui limite la collaboration entre les acteurs, et que nous expliquerons dans la section suivante, relève de la force même du centre commercial, c'est-à-dire son modèle d'affaires. Nous analyserons donc cette composante et le rôle que devrait jouer l'urbanisme commercial dans la collaboration, mais également dans le réaménagement des centres commerciaux régionaux.

6.5 La collaboration et l'urbanisme commercial à l'aube du réaménagement des centres commerciaux régionaux.

Dans notre première hypothèse de travail, nous avons affirmé que la collaboration était minimale entre les acteurs publics et commerciaux dans l'opérationnalisation des processus de réaménagement des centres commerciaux au Québec, car nous pensions que le centre commercial et son modèle d'affaires tiraient leur force dans la reproductibilité de leur formule commerciale à l'échelle mondiale et non sur leur capacité à bien s'intégrer localement. À la lumière des éléments que nous avons analysés tout au long de ce travail, nous croyons que cette dernière affirmation demeure véridique.

D'abord, rappelons que le modèle d'affaire du centre commercial est basé sur de faibles coûts de construction étant donné que les centres commerciaux régionaux sont tous

construits sur un seul étage avec un design assez uniforme (Altus Géocom, 2009). En standardisant les processus d'aménagement des centres commerciaux régionaux et en offrant des opérations clés en main aux municipalités, les développeurs commerciaux n'avaient pas vraiment besoin de l'apport des acteurs publics pour réaliser leur projet. Malgré le fait que les pratiques de l'urbanisme en matière d'aménagement de pôles commerciaux ont évolué depuis, il n'en demeure pas moins que les acteurs commerciaux arrivent encore aujourd'hui avec leur projet déjà accompli afin d'obtenir les autorisations nécessaires à la municipalité. Cependant, comme nous le rapportait l'acteur commercial #2 : « (...) la concertation est plutôt difficile. Que ce soit du côté de la Ville ou du côté du promoteur, on arrive avec son projet déjà accompli, les deux ne se parlent pas, alors qu'il devrait le faire ». Il existe tout de même des espaces de négociation dans la planification urbaine afin de bonifier les projets avec la connaissance des acteurs publics et les développeurs urbains, mais le constat reste le même, la collaboration entre les acteurs est minimale. Cela est d'autant plus vrai comme nous l'avons vu puisque les acteurs souhaitent limiter les interventions de chacun sur leur domaine respectif.

Dans un autre ordre d'idée, le centre commercial manque également d'intégration dans la communauté dans laquelle elle s'implante. Comme nous l'avons rapporté précédemment, cela s'explique par le fait que les développeurs commerciaux favorisent la construction de complexes commerciaux uniformes sans égard au lieu d'implantation afin d'engranger d'importantes économies d'échelles étant donné que le centre commercial s'implante dans plusieurs types de marchés internationaux (Altus Géocom, 2009). Cela permet alors au centre commercial de garder une certaine compétitivité par rapport à ces concurrents évoluant dans le commerce du détail. Cependant, le fait que le centre commercial soit déconnecté de son espace environnant a des effets sur l'expérience du consommateur dans cet espace. En effet, l'acteur public #2 nous avait déjà souligné que le manque d'intégration du centre commercial dans la communauté locale nuisait non seulement au volet expérientiel que souhaite offrir le

centre commercial, mais également à l'élément divertissement. Or, ces deux composantes font partie intégrante de la stratégie des acteurs commerciaux pour le réaménagement des Galeries d'Anjou. L'acteur commercial #2 nous mentionnait entre autres : « (...) que les centres commerciaux où on fait une vie événementielle, culturelle, sociale amènent les gens à y aller parce qu'il y a non seulement des magasins, mais aussi des places pour le divertissement, des jardins, des lieux de rencontre, etc. ». Afin de remédier à cette problématique, les acteurs publics et commerciaux devront mieux collaborer, notamment en améliorant le partage des connaissances.

Un autre problème qui limite l'intégration du centre commercial à l'échelle locale réfère à la façon dont nous encadrons le développement commercial au Québec. En effet, comme nous l'avons mentionné dans notre seconde hypothèse, nous croyons que les règles de l'urbanisme encadrant le développement commercial au Québec renforcent le manque de collaboration entre les acteurs. À cet effet, Bernadette Mérenne-Schoumaker (1995) estime que les systèmes et les règlements de l'urbanisme commercial, de façon générale, sont internationaux et que la transposition de celles-ci doit se faire plus spécifiquement pour prendre en compte la communauté dans laquelle les centres commerciaux s'implantent. Or, l'ensemble des règles que le Québec s'est donné dans le développement commercial ne prend pas vraiment en compte cette composante comme nous l'avons vu.

De plus, l'encadrement du développement commercial peut difficilement être qualifié comme un véritable urbanisme commercial. En effet, la définition que nous avons retenue pour l'urbanisme commercial doit s'appliquer aux deux échelles d'intervention dans le développement commercial, soit l'échelle locale et régionale. D'un point de vue local, l'urbanisme commercial doit s'affairer à réaliser et à restructurer les équipements et les infrastructures commerciales de façon à assurer l'accessibilité à ces espaces et leur pérennité financière dans le temps (Mérenne-Schoumaker, 2008). C'est

surtout la dimension économique qui prédomine dans ce paradigme et les interventions des autorités publiques se font localement via les outils réglementaires. À l'échelle régionale, ce terme réfère plutôt à l'encadrement législatif et réglementaire de l'activité commerciale et vise à analyser globalement les impacts de celle-ci sur son environnement urbain et commercial. Contrairement à la France où ces deux réalités se côtoient dans la planification urbaine, le Québec a plutôt préféré la voie réglementaire à l'échelle locale afin d'encadrer son développement commercial. En France, ce sont les Commissions départementales d'aménagement commercial (CDAC) qui sont responsables d'analyser les projets commerciaux afin d'étudier l'ensemble de leurs impacts sur les structures urbaines et commerciales au niveau régional (Gasnier, 2010). Du côté québécois, ce sont les CCU qui ont la responsabilité d'étudier les propositions des promoteurs commerciaux, mais ceux-ci se font localement, sans réellement regarder l'impact de ces projets à l'échelle régionale.

Enfin, l'absence d'un urbanisme commercial nuit non seulement à la collaboration entre les acteurs publics et commerciaux, mais elle exclut également un nombre important d'acteurs pouvant participer à l'ensemble de ces processus, notamment les acteurs impactés par les projets commerciaux. On peut penser entre autres à la population locale et les autres commerçants du secteur. Comme nous le rapportions dans le chapitre III, l'urbanisme commercial doit permettre l'organisation d'un réel dialogue entre l'ensemble des acteurs publics et commerciaux, mais aussi avec la population afin de comprendre les attentes de chacun. En d'autres mots, de façon à trouver un compromis entre les intérêts de la ville, des commerçants et de la population (Mérenne-Schoumaker, 2008).

Trois raisons expliquent donc principalement l'approche du Québec dans le développement commercial. D'abord, les risques associés aux développements commerciaux étaient plus grands pour le promoteur en Amérique du Nord qu'en Europe (Clifford, 1994). À l'époque, les centres commerciaux régionaux ont été

aménagés sur des terrains où le potentiel de développement n'était pas du tout assuré étant donnée leur localisation à l'extérieur des centres urbains. La planification de ces espaces a donc été mobilisée de façon pragmatique par les autorités publiques de façon à encourager l'investissement de ces espaces par les développeurs commerciaux (Clifford, 2008). Étant donné que les espaces commerciaux étaient vus et analysés purement sur leur aspect économique, les outils pour l'encadrer se sont également développés tardivement, par crainte des conséquences que cela pourrait engendrer sur le marché foncier et immobilier (Tribillon et Pillette, 1993). Ensuite, comme nous l'affirmait l'acteur public #2, la compétition entre les territoires pour attirer un centre commercial fait en sorte que les autorités publiques s'intéressent principalement à l'aspect économique d'un tel investissement, sans vraiment regarder les impacts du centre sur la structure urbaine et commerciale régionale. Enfin, selon l'acteur public #3, la façon dont nous avons encadré le développement commercial au Québec s'est fait, et se fait encore aujourd'hui en fonction de la volonté politique.

La stratégie des acteurs publics revient toujours à un choix politique. C'est le rôle que la municipalité veut bien se donner dans le développement commercial. Actuellement, le rôle de la CMM et de l'agglomération est très mineur, car ils se sont donné seulement des phrases très générales et très englobantes. C'est très consensuel et assez global, car c'est le rôle qu'eux souhaitent jouer actuellement.

À la lumière de ces constats, on peut donc difficilement qualifier l'approche québécoise en matière de développement commercial comme étant un véritable urbanisme commercial. En effet, comme nous expliquait Mèrene Schoumaker (2008), l'urbanisme commercial devrait plutôt s'attarder à veiller au développement d'une armature commerciale qui est cohérente avec la structure urbaine (l'habitat, la trame viaire, les espaces publics) et la structure commerciale locale et régionale.

Ainsi, comme nous l'avons vu, les processus de réaménagement de ces complexes commerciaux sont grandement influencés par la vision et les stratégies déployées par

les acteurs publics et privés. D'un côté, les acteurs publics locaux souhaitent une meilleure intégration des Galeries d'Anjou à l'échelle locale. De l'autre, les acteurs publics régionaux et commerciaux s'entendent plutôt pour consolider ce centre commercial pour en faire un pôle multifonctionnel régional. Afin de faire converger la vision et les stratégies des acteurs dans la même direction, on mobilise alors des dispositifs dans la planification urbaine qui permettent d'installer un espace de négociation entre les acteurs. Des outils comme les ententes de développement permettent à la fois de bonifier les projets, d'encourager la collaboration et même de partager les connaissances entre les acteurs. D'ailleurs, les acteurs publics et commerciaux participant au réaménagement des Galeries d'Anjou envisagent de travailler sous une forme de partenariat afin de favoriser les échanges de connaissances. Cependant, les acteurs se contenteront de réaliser leurs interventions sur leur domaine respectif, ce qui limitera la collaboration entre ceux-ci. Cela s'explique par la façon dont les acteurs publics ont décidé d'encadrer le développement commercial au Québec. En effet, l'urbanisme québécois limite ces interventions à la réalisation des équipements et infrastructures commerciales nécessaire à l'accessibilité et à la vitalité des espaces commerciaux. C'est donc la réglementation qui a le rôle d'encadrer l'évolution et la transformation des pôles commerciaux au niveau local, tandis que les documents de planification servent essentiellement à énoncer la vision des acteurs publics régionaux dans ce processus. Comme nous le rappelait l'acteur public #3, c'est le rôle que se sont donné les acteurs publics régionaux pour encadrer l'évolution du développement commercial sur le territoire métropolitain. Ceux-ci souhaitent ainsi éviter les impacts négatifs que pourrait avoir un encadrement trop rigide sur le marché foncier et comme nous avaient dit l'acteur public #2. Il s'agit aujourd'hui d'un élément compétitif pour les villes au Québec afin d'attirer des investissements sur leur territoire (Tribillon et Pillette, 1993).

CHAPITRE VII

CONCLUSION

À partir de l'analyse que nous venons de réaliser sur les processus de réaménagement des Galeries d'Anjou, nous pouvons faire deux constats sur la façon dont ceux-ci s'enclenchent et s'opèrent. D'abord, le ralentissement du commerce du détail en Amérique du Nord oblige Cadillac Fairview et les opérateurs des centres commerciaux à revoir leur modèle d'affaires (Altus Géocom, 2009). Afin de combler les départs de Sears et de Target des Galeries d'Anjou, le promoteur souhaite se tourner vers le divertissement, notamment en accueillant de nouvelles marques de prestige au sein de leur complexe commercial. Pour y arriver, les acteurs misent sur la densification des installations commerciales, tout en prévoyant de nouveaux projets en parallèle qui viendront augmenter l'occupation et l'achalandage du centre commercial (habitations, hôtels, bureaux, etc.). Les acteurs régionaux, via la documentation en planification urbaine, envisagent l'avenir des Galeries d'Anjou de la même manière puisqu'on souhaite consolider les activités des complexes commerciaux de manière à développer des centres multifonctionnels (Ville de Montréal, 2015, CMM, 2012). Comme nous l'avons vu, les acteurs locaux priorisent plutôt d'abord une meilleure intégration du centre commercial au secteur environnant des Galeries d'Anjou, notamment avec les espaces à bureaux, les espaces commerciaux et les habitations à haute densité. Afin de mettre en œuvre cette vision, l'ensemble des acteurs sont d'avis que le stationnement offre cette possibilité de transformation, sans toutefois être d'accord sur la forme que cela prendra ni sur le processus dans lequel le tout se déploiera. En effet, le stationnement constitue encore aujourd'hui l'un des principaux attraits du centre commercial régional et le processus dans lequel se déroule actuellement

l'aménagement de la future station des Galeries d'Anjou ne convient pas aux acteurs commerciaux, notamment à cause du manque de communication sur les avis d'expropriations et le nombre de stationnements visés par ceux-ci (Clifford, 1994).

Cela nous amène à faire un second constat sur la façon dont s'enclenchent les processus de réaménagement des Galeries d'Anjou. En effet, l'arrivée du métro est perçue auprès des acteurs comme la principale opportunité permettant aux développeurs commerciaux de revoir leur aménagement commercial. Grâce à l'arrivée de cette nouvelle infrastructure de transport, on vient ainsi défier les modes de construction des centres commerciaux régionaux qui étaient, jusqu'à aujourd'hui, basés presque exclusivement sur l'accessibilité automobile. À partir des entrevues que nous avons réalisées, l'arrivée du métro est vue par la majorité des acteurs comme la principale solution afin de faire face au ralentissement du commerce de détail dans le cas des Galeries d'Anjou. Malgré l'avancement de la réflexion sur l'avenir des Galeries d'Anjou, son redéveloppement reste toutefois encore aujourd'hui hypothétique.

7.1 Pour une meilleure intégration du centre commercial dans les communautés locales.

Notre mandat se limitait donc à étudier les processus de réaménagement des centres commerciaux régionaux afin de comprendre le rôle des acteurs et de la planification urbaine dans ce domaine. Dans le cadre de ce rapport de stage, nous croyons que la recherche devrait être l'occasion pour les acteurs de bien préparer les processus en vue de bien réaménager les Galeries d'Anjou selon la vision de l'ensemble des acteurs. C'est pourquoi nous avons décidé de préparer une série de recommandations. À cet effet, nous avons souligné dans nos hypothèses de travail qu'il existait un manque de collaboration dans les processus de réaménagement des centres commerciaux régionaux au Québec. Donc, afin de remédier à cette situation, nous croyons que les acteurs devraient prioriser l'implantation de quatre mesures.

D'abord, une meilleure intégration du centre commercial dans la communauté passe par le redéveloppement et la requalification de son stationnement. Dans le cas des Galeries d'Anjou, la prolongation de la ligne bleue jusqu'à ce centre commercial devrait être l'occasion pour ces propriétaires de redévelopper son stationnement sous de nouvelles formes. En effet, avec l'aménagement d'une nouvelle station de métro, les propriétaires devraient vraisemblablement profiter de cette occasion pour compenser la perte de stationnement en construisant de nouveaux stationnements sous une nouvelle forme (étagé ou souterrain). Toutefois, nous croyons que le nombre de stationnements devrait être revu à la baisse pour d'abord prendre en compte la venue du métro et de ses usagers, mais aussi pour libérer de l'espace accorder à la voiture pour le redonner aux piétons afin d'encourager le transport actif, ce qui pourrait inciter la population locale à délaissé leur voiture pour leurs achats.

À la lumière de la première recommandation, la seconde proposition vise à faciliter la requalification, la réappropriation et l'occupation du stationnement par les citoyens. Comme nous l'avons souligné dans notre analyse et notre revue de littérature, la gestion et l'emprise du stationnement dans les centres commerciaux régionaux font défaut (CRE-Montréal, 2014). L'une des façons d'atténuer les conséquences reliées à cette problématique serait d'autoriser les occupations transitoires dans le stationnement des centres commerciaux. L'occupation, selon l'acteur public #4, pourrait alors prendre la forme de performances artistiques et d'événements musicaux, pourvu qu'on renforce les liens entre les promoteurs commerciaux et la communauté artistique locale. D'ailleurs, de plus en plus de développeurs commerciaux se tournent vers les aménagements récréatifs et ludiques (Gasnier, 2010). Donc, à défaut de ne pas permettre les expressions culturelles à l'intérieur de leur complexe, les développeurs commerciaux pourraient souscrire et appuyer ce type d'intervention au sein de leurs aménagements extérieurs. D'ailleurs, une telle intervention faciliterait l'intégration du centre commercial dans la communauté locale, une initiative encouragée par le CRE-Montréal.

Dans le même ordre d'idée, nous croyons que les propriétaires de centres commerciaux devraient également permettre les expressions culturelles au sein de leur complexe commercial. Cette suggestion de l'acteur public #2 permettrait à la fois de faciliter l'intégration du centre commercial dans la communauté, tout en limitant les effets de l'exclusion sociale reliée à l'environnement interne contrôlé des centres commerciaux. En effet, étant des propriétés privées, les centres commerciaux peuvent refuser l'accès à leur propriété à certains groupes de la société (Salcedo, 2003). Ainsi, en libérant l'accès aux expressions culturelles, on permet à la communauté de s'affirmer.

Enfin, à la lumière de l'analyse que nous avons faite, nous croyons que l'offre commerciale des centres commerciaux régionaux ne répond pas entièrement aux besoins des communautés locales. En effet, malgré une offre commerciale recherchée et variée, celle-ci elle ne répond pas actuellement aux besoins de consommations courantes des gens vivant à proximité (Clifford, 1994, Clifford, 2007). Comme nous l'avions affirmé dans notre revue de littérature, les institutions financières sont très exigeantes envers les développeurs commerciaux en termes de viabilité financière. À cet effet, l'acteur public #1 nous avait souligné que cette pression a été transférée aux commerçants et qu'on exige de ces derniers d'avoir une très bonne capacité financière, ce qui élimine d'office les commerçants indépendants et de proximité. Nous estimons donc que les centres commerciaux régionaux devraient faire une plus grande place à ce genre de commerce lors de leur étude de marché. Une manière très simple de déterminer les besoins commerciaux des populations locales, selon l'acteur commercial #2, serait d'utiliser de nouveaux outils de communication, tel *Potluck*, et ainsi demander directement aux gens le genre de commerce qu'il aimerait voir s'implanter dans leur quartier.

Toutes ces mesures permettraient de développer une meilleure approche collaborative entre les acteurs en vue d'améliorer les liens entre les centres commerciaux, le secteur environnant et les populations locales, ce qui participerait à la création d'un milieu de

vie à Anjou. Ce genre d'intervention est notamment encouragée par le CRE-Montréal. Toutefois, dans la perspective d'améliorer la collaboration entre les acteurs, les autorités publiques devront également revoir en profondeur le système de planification du développement commercial.

7.2 Les perspectives d'un urbanisme commercial québécois

Dans notre seconde hypothèse, nous avons affirmé que les pratiques de l'urbanisme commercial et leur transposition au Québec limitaient la collaboration. Puis, à partir des constats que nous avons faits dans notre analyse, nous avons convenu que notre système de planification du développement commercial ne pouvait être qualifié comme étant de l'urbanisme commercial, faute d'outils et d'interventions au niveau régional. Donc, dans l'optique de créer un véritable urbanisme commercial québécois, nous croyons que les autorités publiques devraient se pencher sur les questions suivantes.

D'abord, il faudrait que les acteurs publics envisagent d'encadrer le développement commercial au niveau régional. En effet, comme nous l'avons souligné au courant de cette recherche, c'est spécifiquement ce point qui empêche l'émergence d'un urbanisme commercial au Québec. Afin de remédier à la situation, on pourrait alors mandater les communautés urbaines et les MRC afin de mettre en place des organismes régionaux pour analyser les projets commerciaux de plus de 1000 m². Ceux-ci auraient alors la responsabilité d'éplucher chacun des développements commerciaux proposés par les promoteurs pour déterminer ceux étant le plus pertinents à l'échelle régionale à partir des critères qui auront été établis. On pourrait, par exemple, évaluer ces projets à partir de la qualité environnementale du bâti, leur connexion avec le réseau de transport collectif existant ou encore mesurer leur impact sur la structure urbaine et commerciale du secteur. À l'image du comité consultatif du « plan commerce » de la Ville de Montréal et de la CDAC en France, on pourrait regrouper plusieurs acteurs

provenant de différents horizons (acteurs publics et commerciaux) afin d'analyser les propositions de projets des développeurs commerciaux. On limiterait ainsi la compétition entre les territoires pour attirer des promoteurs qui, comme nous l'affirmait l'acteur public #2, se fait souvent au détriment de l'aménagement durable du territoire.

Ensuite, les acteurs publics devraient réfléchir sur la possibilité de développer une charte sur l'aménagement commercial dans le but de mieux encadrer les futurs développements et ainsi consolider les pôles commerciaux. À l'image de la France, le but serait alors de favoriser à la fois la création d'un urbanisme commercial, mais également d'intégrer celui-ci dans l'urbanisme général afin que les futurs développements commerciaux soient en conformité avec les documents de planification. Pour ce faire, cette charte pourrait s'insérer dans les schémas d'aménagement des municipalités, ce qui permettrait une meilleure intégration de la vision des acteurs publics dans les développements commerciaux. On pourrait, tout comme les TOD dans le PMAD, identifier des zones sur un territoire et établir des seuils minimaux de densité en lien avec le réseau de transport existant.

Ainsi, en facilitant l'intégration des centres commerciaux dans leur collectivité et en créant un urbanisme commercial typiquement québécois, nous serons en mesure d'améliorer la collaboration entre les acteurs dans le réaménagement des centres commerciaux régionaux. Cela nécessitera vraisemblablement une refonte de notre système de planification urbaine au Québec. Une telle approche s'avère nécessaire pour permettre l'incorporation de composantes relevant du développement urbain dans les espaces commerciaux. Cependant, tous les types de développements commerciaux devront faire partie de cette discussion si on souhaite mieux encadrer les dynamiques d'urbanisations commerciales à l'échelle du Québec et ainsi développer un vrai urbanisme commercial. À cet effet, le CRE-Montréal pourrait participer et encourager l'émergence de ce consensus autour de la révision de notre système de planification urbaine, notamment en mettant de l'avant l'idée que l'urbanisme commercial est

nécessaire dans la création de milieux de vie. Cela serait pertinent, d'autant plus que le CRE-Montréal souhaite améliorer la qualité des milieux de vie sur l'île de Montréal. À cet égard, lors de la consultation publique organisée par la Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation sur les impacts du Royal Mount en janvier 2019, le CRE-Montréal mettait de l'avant l'idée « d'établir des objectifs globaux en termes de développement et d'aménagement durables pour un nouveau quartier inclusif où il fera bon vivre, travailler et s'amuser. » (CRE-Montréal, 2019, p.6). Sans nommer explicitement l'urbanisme commercial, on mettait de l'avant l'idée de création d'un nouvel outil dans la planification urbaine pour permettre la création de milieux de vie durable. Nous croyons donc que l'urbanisme commercial pourrait être cet outil qui manque actuellement à la planification urbaine québécoise pour atteindre ces standards de milieux de vie durable.

BIBLIOGRAPHIE

Aalbers, C. et Eckerberg, K. (2011). Governance patterns and performance of regional strategies in peri-urban areas : Comparative analysis of seven case studies in Europe and China *Plurel*, 3(8). 1-69. Récupéré de <http://edepot.wur.nl/161013>.

Adams, D. (1994). *Urban planning and the development process*. (1^e ed.). Londres : London UCL Press.

Agglomération de Montréal. (2015). *Schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Montréal*. Récupéré de http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/PROJ_URBAINS_FR/MEDIA/DOCUMENTS/Schema20170301.pdf.

Aguilera, A. (2005). Growth in commuting distances in French polycentric metropolitan areas : Paris, Lyon and Marseille. *Urban studies*, 42(9), 1537-1547. Récupéré de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1080/00420980500185389?journalCode=usja>.

Alonso-Provencio, M. (2013). La mutation des centres et l'urbanisme commercial à Lausanne. *Urbia*, 8, 81-96. Récupéré de https://www.unil.ch/files/live/sites/ouvdd/files/shared/URBIA/urbia_hors_serie/Decoupe_06.pdf.

Alonso-Provencio, M. et Da Cunha, A. (2013). Qualification de l'espace public, commerce et urbanisme durable : notes sur le cas lausannois. *Revue géographique de l'Est*, 53(3-4), 1-17. Récupéré de <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:88543>.

Alonso, W. (1964). *Location and land-use : toward a general theory of land rent*. (1th ed.). Cambridge : Harvard University Press.

Altus Géocom. (2006). *Les tendances commerciales, les interventions pour s'adapter*. Récupéré de http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/LIBRAIRIE_FR/DOCUMENTS/TENDANCES_COMMERCIALES.PDF.

Altus Géocom. (2009). *Évolution récente du secteur du commerce de détail et analyse prospective*. Récupéré de http://cmm.qc.ca/fileadmin/user_upload/documents/20091101_rapportAltusGeocom.pdf

Altus Géocom (2011). Polarisation commerciale de la région métropolitaine de Montréal. *Revue espace Montréal*, 1-23. Récupéré de https://www.researchgate.net/profile/Claude_Marois/publication/268391020_Meunier_Frederic_Grenier_Jean_Francois_Marois_Claude_2011_Polarisation_commerciale_de_la_region_metropolitaine_de_Montreal_revue_Espace_Montreal_4p/links/54fca3080cf20700c5e96d65.pdf.

Ananian, P. (2015). Urbanismo comercial e revitalização de áreas centrais: evolução das centralidades comerciais e os impactos sobre as políticas de requalificação do centro de Bauru. Dans *Arquitetura urbanismo e paisagismo. Contexto contemporâneo e desafios em áreas centrais* (p.199-218). Sao Paulo : Cultura academia.

Ananian, P. (2015). *Planification urbaine et dynamique de la ville. Note de cours et illustrations*, EUR8456. Université du Québec à Montréal, Département d'études urbaines et touristiques.

Anas, A et Kim, I. (1996). General Equilibrium Models of Polycentric Urban Land Use with Endogenous Congestion and Job Agglomeration. *Journal of urban economics*, 40(2), 232-256. Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0094119096900315>.

Anderson, N.B., et Bogart, W.T. (2001). The structure of sprawl : Identifying and characterizing employment centers in polycentric metropolitan areas. *American Journal of Economics and Sociology*, 60(1), 147-169. Récupéré de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1536-7150.00058>.

Anselmsson, J. (2016). Effects of shopping centre re-investments and improvements on sales and visit growth. *Journal of retailing and consumer services*, 32, 139-150. Récupéré de https://www.researchgate.net/publication/304143342_Effects_of_shopping_centre_re-investments_and_improvements_on_sales_and_visit_growth.

Antoni, J-P. (2011). *Modéliser la ville. Formes urbaines et politiques de transport*. (1^e éd.). Paris : Economica.

Arentze, T. A., Oppewal, H., et Timmermans, H. J. (2005). A multipurpose shopping trip model to assess retail agglomeration effects. *Journal of Marketing Research*, 42(1), 109-115. Récupéré de <http://web.a.ebscohost.com.proxy.bibliotheques.uqam.ca/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=cfe0390b-3f52-405f-90a3-994522c755c4%40sessionmgr4008>.

Atkinson, R. (1999). Discourses of partnership and empowerment in contemporary British urban regeneration. *Urban studies*, 36(1), 59-72. Récupéré de http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1080/0042098993736?casa_token=UyC8upB

[h1LAAAAAA:7yQQufTSgZZnUpiCybez5gJYpwQMWJ991dUj3uAa5-pDodelYkUkh_mpQlYnrBGbX0i2FbTOdDiTjI7A.](https://search-proquest-com.proxy.bibliotheques.uqam.ca/docview/1297401168?rft_id=info%3Axri%2Fsid%3Aprimo)

Backes, N. (1997). Reading shopping mall city. *Journal of popular culture*, 31(3), 1-17. Récupéré de https://search-proquest-com.proxy.bibliotheques.uqam.ca/docview/1297401168?rft_id=info%3Axri%2Fsid%3Aprimo.

Banque nationale du Canada. (2014). La captation de la plus-value foncière comme source de financement du transport collectif pour le Grand Montréal. [Étude de marché]. Récupéré de https://www.bnc.ca/content/dam/bnc/a-propos-de-nous/salle-de-presse/2014/etude_infrastructures_Banque_Nationale.pdf.

Berry, B. (1971). *Géographie des marches et du commerce de détail*. (1^e ed.). Paris : Librairie Armand Collin.

Beauregard, L. et Dupont, N. (1983). La réorganisation spatiale du commerce dans la région métropolitaine de Montréal. *Cahiers de géographie du Québec*. 27(71), 307-322. Récupéré de <https://www.erudit.org/fr/revues/cgq/1983-v27-n71-cgq2644/021613ar/>.

Beauvais, J. M. (1996). Impact des formes de distribution sur l'emploi et sur les flux de transport. *Transports urbains*, 91(1), 23-28. Récupéré de <http://isidoredd.documentation.developpement-durable.gouv.fr/documents/dri/RMT01-050.pdf>.

Bordeuil, S. (2002). Intégration, lien ethnique, lien marchand. *La Fin des norias*, 453-458. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-francaise-des-affaires-sociales-2004-2-page-165.htm>.

Breheny, M. (1995). The compact city and transport energy consumption. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 20(1), 81- 101. Récupéré de <http://eng.sut.ac.th/transportenergy/data/paper4web/the%20compact%20city%20and%20transport%20energy%20consumption.pdf>.

Breheny, M. (1997). Urban compaction : feasible and acceptable?. *Cities*, 14(4), 209-217. Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S026427519700005X>.

Burnaz, S., et Topcu, Y. I. (2011). A decision support on planning retail tenant mix in shopping malls. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 317-324. Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042811016521>.

Cadillac Fairview (2017). *CF Galleries d'Anjou*. Récupéré de <https://www.cfretail.ca/#/properties/5b7432585d197b1cc748bbbc>.

- Carrion, C., et Levinson, D. (2012). Value of travel time reliability : A review of current evidence. *Transportation research part A : policy and practice*, 46(4), 720-741. Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0965856412000043>.
- Carley, M., Kirk, K., et McIntosh, S. (2001). *Retailing, sustainability and neighbourhood regeneration*. (1^e ed.). York : Joseph Rowntree Foundation.
- Caron, A. et Blais, P. (2008). *Les outils d'urbanisme municipaux au service du développement durable*. Récupéré de https://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/observatoire_municipal/veille/outils_urbanisme_developpement_durable.pdf.
- Charmes, E. (2007). Les périurbains sont-ils anti-urbains ? Les effets de la fragmentation communale. *Les annales de la recherche urbaine*, 102, 7-17. Récupéré de https://www.persee.fr/doc/aru_0180-930x_2007_num_102_1_2689.
- Chebat, JC. (2014). The effects of mall renovation on shopping values, satisfaction and spending behaviour. *Journal of retailing and consumer services*, 21(4), 610-618. Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698914000599>.
- Chivallon, C., Marme, N. et Prost, D. (1998). Artefact de lieu et urbanité, le centre commercial interrogé. *Les annales de la recherche urbaine*, 78, 28-37. Récupéré de https://www.persee.fr/doc/aru_0180-930x_1998_num_78_1_2154.
- Choay, F. (2014). *L'urbanisme, utopies et réalités. Une anthologie*. (2^e ed.). Paris : Points.
- Christaller, W. (1966). *Central places in Southern Germany*. (2^e ed.). Eaglewood Cliffs : Prentice Hall
- Clifford, G. (1994). *The retail development process. Location, propriety, and planning*. (1^e ed.). Londres : London routledge.
- Clifford, G. (2007). *Planning for retail development : a critical view of the british experience*. (1^e ed.). Londres : London routledge.
- Cliquet, G. et Rulence, D. (1998). Les opérations d'acquisition des distributeurs en France : mesure de la couverture spatiale des réseaux de points de vente. *Décisions Marketing*, 15, 17-27. Récupéré de https://www.jstor.org/stable/40592913?seq=1#page_scan_tab_contents.
- Corbett, J. et Winebrake, J. (2007). Sustainable Goods Movement : Environmental Implications of Trucks, Trains, Ships, and Planes. *EM Magazine*. 8-12. Récupéré de <https://scholarworks.rit.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.ecosia.org/&httpsredir=1&article=2229&context=article>.

Communauté métropolitaine de Montréal. (2012). *Plan métropolitain d'aménagement et de développement de Montréal*. Récupéré de http://cmm.qc.ca/fileadmin/user_upload/pmad2012/documentation/20120530_P MAD.pdf.

Communauté métropolitaine de Montréal. (2017). *Membres du conseil*. Récupéré de <http://cmm.qc.ca/a-propos/conseil/>.

Coffey, W., Manzagol, C. et Shearmur, R. (2000). L'évolution spatiale de l'emploi dans la région métropolitaine de Montréal, 1981-1996. *Cahiers de géographie du Québec*, 44 (123), 325-339. Récupéré de <https://www.erudit.org/en/journals/cgq/2000-v44-n123-cgq2695/022924ar.pdf>.

Corriveau, J. et Caillou, A. (2018, 10 avril). Le prolongement de la ligne bleue, 30 ans plus tard : *Le Devoir*. Récupéré de <https://www.ledevoir.com/politique/montreal/524810/prolongement-de-la-ligne-bleue>.

Crawford, M. (2004). The world in a shopping mall. Dans *Variations on a Theme Park : The New American City and the End of Public Space*. (p.15-30). New York : Farrar, Straus and Giroux.

CRE-Montréal. (2008). *Infrastructures vertes et naturelles : Pour des investissements dans l'est de l'île de Montréal*. Récupéré de http://cremtl.qc.ca/sites/default/files/upload/documents/publications/2018-03-26_fiche_technique_parc_de_lest_cre_mtl.pdf.

CRE-Montréal. (2014). *Le stationnement, un outil incontournable de gestion de la mobilité et de l'aménagement durable*. Récupéré de http://www.cremtl.qc.ca/sites/default/files/upload/documents/realisations/2014-guide_stationnement.pdf.

CRE-Montréal. (2014). *Rendez-vous manqué avec les défis d'aménagement et d'urbanisme de l'île de Montréal*. Récupéré de http://cremtl.qc.ca/sites/default/files/upload/documents/publications/2014-11-03_memoire_sad_-_cre-montreal_1.pdf.

CRE-Montréal. (2019). *Royalmount : S'accorder le temps nécessaire pour en faire un projet réellement durable, intégré et bénéfique à la grande région métropolitaine*. Récupéré de http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/COMMISSIONS_PERM_V2_FR/MEDIA/DOCUMENTS/MEM_CRE_20190117.PDF.

Cross, D.F.W. (1990). *Counterurbanization in England and Wales*. (1^e ed.). Londres : Avebury.

- Da Cunha, A., Kaiser, C. (2009). *Les cahiers du développement urbain durable*. (1^e ed.). Lausanne : Urbia.
- Da Cunha, A. (2005). *Enjeux du développement urbain durable*. (1^e ed.). Lausanne : Presses polytechniques universitaires romandes.
- De Moncan, P. (1990). *Les passages de Paris*. (1^e ed.). Paris : Paris SEESAM.
- Declève, B., Ananian, P., Anaya, M. et al. (2009). *Densités bruxelloises et formes d'habiter*. (1^e ed.). Bruxelles : Diffusion Nord Sud.
- Desse, R-P. (2001). *Le nouveau commerce urbain. Dynamiques spatiales et stratégies des acteurs*. (1^e ed.). Rennes : Presses Universitaires de Rennes.
- Desse, R-P. (2008). *Dictionnaire du commerce et de l'aménagement*. (1^e ed.). Rennes : Presses Universitaires de Rennes.
- Desse, R-P. (2009). La géographie du commerce au risque de l'urbanisme commercial. *Bulletin de la Société géographique de Liège*, 52, 97-100. Récupéré de <https://popups.uliege.be/0770-7576/index.php?id=3840&file=1>.
- Desse, R-P. (2010). *Commerce et mobilités*. (1^e ed.). Dijon : Éditions universitaires de Dijon.
- Dessouroux, C. (2003). La diversité des processus de privatisation de l'espace public dans les villes européennes. *Belgo*, 1, 21-46. Récupéré de <https://journals.openedition.org/belgeo/15293>.
- Divay, G., & Gaudreau, M. (1984). *La formation des espaces résidentiels : le système de production de l'habitat urbain dans les années soixante-dix au Québec*. (1^e ed.). Montréal : Presses de l'Université du Québec.
- Dugot, P. (2016). L'urbanisme commercial entre réglementations du commerce et partenariats privés-publics. *BSGLg*, 66, 107-112. Récupéré de <https://popups.uliege.be/0770-7576/index.php?id=4301&file=1>.
- Dugot, P. et Pouzenc, M. (2010). *Territoires du commerce et développement durable*. (1^e ed.). Paris : L'Harmattan.
- Dunham-Jones, E. et Williamson, J. (2009). *Retrofitting Suburbia. Urban design solutions for redesigning suburbs*. (1^e ed.). New Jersey : John Wiley & Sons Inc.
- Frumkin, H., Frank, L. et Jackson, R. (2004). *Urban sprawl and public health : designing, planning, and building for healthy communities*. (1^e ed.). Washington DC : Island Press.

Gaslter, G., Hanson, R. et Ratcliffe, M. (2001). Wrestling sprawl to the ground : Defining and measuring an elusive concept. *Housing policy debate*, 12(4), 681-717. Récupéré de https://www.researchgate.net/publication/235358255_Wrestling_Sprawl_to_the_Gro und_Defining_and_Measuring_an_Elusive_Concept.

Gasnier, A. (2010). *Commerce et ville ou commerce sans la ville? : production urbaine, stratégies entrepreneuriales et politiques territoriales de développement durable*. (1^e ed.). Rennes : Presses Universitaires de Rennes.

Geyer, H. (2011). The retail city in Greater Birmingham – The changing face of urban retail districts as result of retail-led regeneration and containment policy. *51st congress of the European regional science association*. 1-31. Récupéré de https://www.econstor.eu/bitstream/10419/120240/1/ERSA2011_1358.pdf.

Ghel, J. (2011). *Life between building : using public space*. (1^e ed.). Copenhague : Island Press.

Gingras, I. (2010). *L'effet du prix de l'essence sur l'étalement urbain dans 12 régions métropolitaines canadiennes : une analyse de régression de panel*. (Mémoire de maîtrise). Université du Québec à Montréal. Récupéré de <https://archipel.uqam.ca/3657/1/M11697.pdf>.

Gordon P. et Richardson H.W. (1997) Are Compact Cities a Desirable Planning Goal?, *Journal of the American Planning Association*, 63(1), 95-106. Récupéré de <https://www-tandfonline-com.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2443/doi/pdf/10.1080/01944369708975727?needAccess=true>.

Gordon, P. et Richardson, H.W. (1989), The Influence of Metropolitan Spatial Structure on Commuting Time. *Journal of Urban Economics*. 26(2), 138-151. Récupéré de http://www.isocarp.net/Data/case_studies/2382.pdf.

Guay, P.Y. (2009). *Le projet de schéma d'aménagement et de développement : autopsie d'un échec*. Dans *Montréal, aujourd'hui et demain*. (p.41-75). Montréal : Liber.

Healey, P. (1997). *Collaborative planning. Shaping places in fragmented societies*. (1^e ed.). Vancouver : UBC Press.

Holden, E., et Norland, I. T. (2005). Three challenges for the compact city as a sustainable urban form : household consumption of energy and transport in eight residential areas in the greater Oslo region. *Urban studies*, 42(12), 2145-2166. Récupéré de

<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1080/00420980500332064#articleCitationDownloadContainer>.

Howley, P. (2009). Attitudes towards compact city living : Towards a greater understanding of residential behaviour. *Land use policy*, 26(3), 792-798. Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0264837708001270>.

Institut d'aménagement et d'urbanisme. (2009). *Les carnets pratiques, comment encourager l'intensification urbaine ?* Récupéré de https://www.iau-idf.fr/fileadmin/NewEtudes/Etude_599/cp1_web_01.pdf.

Instone, P. et Roberts, G. (2005). Progress in retail led regeneration : Implications for decisions-makers. *Journal of retail & leisure property*, 5(2), 148-161. Récupéré de <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.rlp.5100009>.

Jabareen, Y. (2006). Sustainable urban forms : *Their typologies, models, and concepts*. *Journal of Planning Education and Research*, 26, 38-52. Récupéré de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0739456x05285119>.

Jenks, M., Burton, E. et Williams, K. (1996). *The compact city : a sustainable urban form?* (1^e ed.). Londres : Taylor & Francis.

Jenks, M. et Jones, C. (2010). *Dimensions of the sustainable city*. (1^e ed.). Londres : Springer Netherlands.

Jones, K. (1991). Mega-Chaining, corporate concentration, and the mega-malls. *The Canadian geographer*, 35(3), 241-249. Récupéré de https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1541-0064.1991.tb01098.x?purchase_site_license=LICENSE_DENIED_NO_CUSTOMERS&show_checkout=1&r3_referer=wol&purchase_referrer=onlinelibrary.wiley.com&tracking_action=preview_click.

Kloosterman, R. et Musterd, S. (2000). The Polycentric Urban Region : Towards a Research Agenda. *Urban studies*. 38(4), 623-633. Récupéré de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1080/00420980120035259?journalCode=usja#articleCitationDownloadContainer>.

Koolhaas, R. (2000). *Mutations*. (1^e ed.). Barcelone : ACTAR.

Lacoursière, J. (2012). *Revitalisation + Requalification. Parcelle du centre commerciale Place Fleur-de-Lys*. (Mémoire de maîtrise). Université Laval. Récupéré de https://www.arc.ulaval.ca/files/arc/Lacoursiere-Janie_ESSAI2012.pdf.

Lambert-Chen, M. (2014, 13 décembre). Petit boom résidentiel autour du Fairview Pointe-Claire. *La Presse*. Récupéré de http://plus.lapresse.ca/screens/62bdfbfb-390b-40d0-91d3-d6924c5fc79c_7C_Z-gXIC-09HBv.html.

Le Fort, B., Meuris, C. et Léonard, F. (2012), *Densités et densification des tissus urbanisés wallons : élaboration d'un lexique commun*. Récupéré de <http://dial.uclouvain.be/pr/boreal/fr/object/boreal%3A126271/datastreams>.

Le Fort, B., Meuris, C., Vanderstraeten, P. et Hanin, Y. La densification des tissus urbanisés en Wallonie, analyse des configurations du bâti. *Notes de Recherche CPDT*, 40, 1-22. Récupéré de <https://dial.uclouvain.be/pr/boreal/object/boreal:135213>.

Lebovitz, S. (2004). Evolution of shopping mall. *Chain store age*, 80(5), 109. Récupéré de https://search-proquest.com.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2443/docview/222103300?rfr_id=info%3Axri%2Fsid%3Aprimo.

Levy, J. (1999). *Le tournant géographique. Penser l'espace pour lire le monde*. (1^e ed.). Paris : Collection Mappemonde.

Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine de Montréal. LQ. (2015). Récupéré de <https://www.transports.gouv.qc.ca/fr/salle-de-presse/nouvelles/Documents/2015-11-12/Projet-loi-gouvernance-transport-collectif-montreal.pdf>.

Losch, A. (1954). *The economics of location*. (1^e ed.). New York : Yale University Press.

Lowe, M. (2005). The regional shopping centre in the inner city : A study of retail-led urban regeneration, *Urban studies*, 42(3), 449-470. Récupéré de <http://web.b.ebscohost.com.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2048/ehost/detail/detail?vid=0&sid=f873f1d5-0000-4aa1-bec3-fa4d9ab90d9f%40pdc-v-sessmgr03&bdata=Jmxhbm9ZnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=16572978&db=a9h>.

Maat, K., Van Wee, B., et Stead, D. (2005). Land use and travel behaviour : expected effects from the perspective of utility theory and activity-based theories. *Environment and Planning B : Planning and Design*, 32(1), 33-46. Récupéré de http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1068/b311106?casa_token=oqsQineHmi8AAA:AA:DvI5s-Nt8pi_hewtT04akf9sIA_T6BCSto2Bok21G0xJI43PkjaY872ldAV2iVmhpRyY3M0WgHc5YESE6Q.

MAMOT. (2001). *La réorganisation municipale. Changer les façons de faire, pour mieux servir les citoyens*. Récupéré de https://www.mamot.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/organisation_municipale/histoire/reorganisation_loi170/livre_blanc.pdf.

MAMOT. (2015). *Guide La prise de décision en urbanisme*. Récupéré de <https://www.mamot.gouv.qc.ca/amenagement-du-territoire/guide-la-prise-de-decision-en-urbanisme/avant-propos/>.

Mangin, D. (2004). *Infrastructures et formes de la ville contemporaine. La ville franchisée*. (1^e ed.). Paris : Éditions de la vilette.

Mariona Tomàs, F. (2012). *Penser métropolitain? : La bataille politique du Grand Montréal*. (1^e ed.). Québec : Presses de l'Université du Québec.

Masboungi, A. (2006). *Faire la ville en partenariat : Birmingham*. (1^e ed.). Paris : Éditions de la vilette.

Masboungi, A., et Mangin, D. (2009). *Agir sur les grands territoires*. (1^e ed.). Paris : Le moniteur.

Massicotte B. (1983). Les autoroutes et le commerce interurbain dans la région de Montréal. *Cahiers de géographie du Québec*, 27(71), 307-322. Récupéré de <https://www.erudit.org/fr/revues/cgq/1983-v27-n71-cgq2644/021613ar.pdf>.

Massing, A.W. et Luxford, J. (1989). Conducting an asbestos survey in a retail center. *Journal of Property Management*, 52(4), 50-54. Récupéré de https://search-proquest-com.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2443/docview/216389548?rfr_id=info%3Axri%2Fsid%3Aprimo.

Mackintosh, M. (1992). Partnership : issues of policy and negotiation. *Local economy*, 7(3), 210-224. Récupéré de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1080/02690949208726149?journalCode=leca>.

McClain, L. (2000). Shopping center wheelchair accessibility : ongoing advocacy to implement the Americans with disabilities act of 1990. *Public Health Nursing*, 17(3), 178-186. Récupéré de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1046/j.1525-1446.2000.00178.x>.

Mckeever, J. et Griffin, N. (1977). *Shopping center development handbook*. (1^e ed.). Washington, D.C. : Urban land institute.

Mérenne-Schoumaker, B. (1994). *Didactique de la géographie*. (1^e ed.). Paris : Perspectives didactiques.

Mérenne-Schoumaker, B. (1995). Urbanisme commercial et géographie. *Revue belge de géographie*, 119, 307-315. Récupéré de <https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/72198/1/M%C3%A9renne%20Urbanisme%20commercial%20et%20g%C3%A9ographie%201995.pdf>.

Mérenne-Schoumaker, B. (2001). Évolution des accessibilités et des mobilités et dynamiques des localisations commerciales. *Travaux de l'institut de géographie de Reims*, 27(107), 7-23. Récupéré de https://www.persee.fr/doc/tigr_0048-7163_2001_num_27_107_1417.

Mérenne-Schoumaker, B. (2008). *Géographie des services et des commerces*. (1^e ed.). Rennes : Presses Universitaires de Rennes.

METL (2013). *Le schéma de cohérence territoriale (SCOT)*. Récupéré de http://www.cohesion-territoires.gouv.fr/publication/le-scot-un-projet-strategique-partage-pour-l-amenagement-durable-d-un-territoire_1368.

Misonzhnik, E. (2010). Developers Rethink the Mall for the 21st Century. *Retail Traffic*. Récupéré de <https://www.nreionline.com/news/developers-rethink-mall-21st-century>.

Moles, A. A. et Rohmer, E. (1998). *Psychosociologie de l'espace*. (1^e ed.). Paris : L'Harmattan.

Moreno, D. (2008). *Commerce et urbanisme : Entre liberté et régulation*. (1^e ed.). Paris : Documentation française.

Neuman, W. G. et Kenworthy, J.R. (1992) Is There a Role for Physical Planners?, *Journal of the American Planning Association*, 58(3), 353-362. Récupéré de <https://www-tandfonline-com.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2443/doi/pdf/10.1080/01944369208975814?needAccess=true>.

Neuman, W. (2005). The compact city fallacy. *Journal of Planning Education and Research*. 25(1), 11-26. Récupéré de <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0739456X04270466#articleCitationDownloadContainer>.

Newman, P., and J. Kenworthy. 1989. Gasoline consumption and cities : A comparison of U.S. cities with a global survey. *Journal of the American Planning Association*, 55(1), 24-37. Récupéré de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01944368908975398>.

Newman, P. (1992). The compact city : an Australian perspective. *Built Environment*. 18(4), 285-300. Récupéré de <https://www-jstor-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca/stable/pdf/23288520.pdf?refreqid=excelsior%3Af722b78542756a427cdcd47a3b4ac9ab>.

Orfeuill, J. P. (2000). *L'évolution de la mobilité quotidienne. Comprendre les dynamiques, éclairer les controverses.* (1^e ed.). Paris : Institut de Recherche des Transports.

Orillard, C. (2008). La figure française de l'« établissement public » face au néolibéralisme. *Cairn*, 29(1), 65-76. Récupéré de https://www.cairn.info/article_p.php?ID_ARTICLE=LABY_029_0006.

Parker, K. (2003). Sign Consumption in the 19th -Century Department Store : An Examination of Visual Merchandising in the Grand Emporiums (1846 – 1900). *Journal of sociology*, 39(4), 353-371. Récupéré de <http://eprints.qut.edu.au/55/1/parkerJOS.PDF>.

PI2 (2011). *Investissement de 86 M \$ aux Galeries d'Anjou, incluant l'ouverture d'un nouveau magasin Simons.* Récupéré de <http://www.pi2.ca/Contenus/Article/2011/2011-07-15/Investissement-de-86-M-%24-aux-Galeries-d-Anjou--inc.aspx>.

Pilette, D. (1986). *L'urbanisme au Québec. Organisation, législation et perspectives politiques.* (1^e ed.) Montréal : L'éditeur des PME.

Pilette, D. (1991). *Introduction aux finances municipales.*(1^e ed.). Ottawa : Éditions agence d'arc.

Pilette, D. et Tribillon, J-F. (1993). *L'urbanisme.* (1^e ed.). Québec : Fischer Presses.

Pinheiro-Machado, M. (2014). Rolezinhos : marcas, consumo e segregação no Brasil. *Revista Estudos Culturais*, 1(1), 1-14. Récupéré de <https://www.revistas.usp.br/revistaec/article/view/98372>.

Polèse, M. et Thibodeau, JC. (1977). *Distance de Montréal et développement économique urbain.* (1^e ed.). Montréal : INRS.

Poupard, J. M. (2005). *Les centres commerciaux : de nouveaux lieux de sociabilité dans le paysage urbain.* (1^e ed.). Paris : Logiques sociales.

Ptak, C. (1997). *MRP and Beyond : A Toolbox for Integrating People and Systems.* (1^e ed.) Chicago : Irwin professional Pub.

Québec. Développement économique, innovation et exportation. (2007). *Le développement durable et l'urbanisme commercial.* Récupéré de https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/publications/etudes_statistiques/secteur_commercial/urbanisme_commercial.pdf.

Ravenscroft, N. (2000). The vitality and viability of town centres. *Urban Studies*, 37(13), 2533-2549. Récupéré de

http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1080/00420980020080681?casa_token=YFb_bnoQ0H0AAAAA:71VQo1SoCsyPIHm47TE2_YPiBHa9Sns34tCCBRA4z0KSCGurmxuKWb4AaUgkn1nBfpOHMsnJThj95DcwEQ.

Roberts, P. et Sykes, H. (2000). *Urban regeneration. A handbook*. (1^e ed.). Londres : Sage.

Ross Mckeever, J. (1977). *Shopping center development handbook*. (1^e ed.). Washington, D.C. : Urban land institute.

Sabatier, B. (2005). L'effet des complexes commerciaux récréatifs sur la durabilité urbaine. *Commerce et développement durable*, 1-8. Récupéré de https://halshs.archives-ouvertes.fr/file/index/docid/348040/filename/Commerce_et_DUD.pdf.

Salcedo, R. (2003). When the global meets the local at the mall. *American behavior scientist*, 46(8), 1084-1103. Récupéré de <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0002764202250500>.

Schwanen, T., Dieleman, F.M., & Dijst, M. (2001). Travel behaviour in Dutch monocentric and polycentric urban systems. *Journal of Transport Geography*, 9, 173–186. Récupéré de <https://www.deepdyve.com/lp/elsevier/travel-behaviour-in-dutch-monocentric-and-policentric-urban-systems-WO7qBdIJKP>.

Shoup, D. et Manville, M. (2005). Parking, peoples and cities. *Journal of urban planning and development*, 131(4), 233-245. Récupéré de <http://shoup.bol.ucla.edu/People,Parking,Cities.pdf>.

Sterns, P. N. (2006). *Consumerism in World History : The Global Transformation of Desire*. (2^e ed.). New York : Psychology press.

Swanson, C.A., et Lankford, W.M. (1998). Just-in-time manufacturing. *Business Process Management Journal*, 4(4), 333-341. Récupéré de <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/14637159810238246>.

Tachieva, G. (2010). *Sprawl repair manuel*. (1^e ed.). Washington : Island Press.

Tallon, A. (2009). *Urban regeneration in the UK*. (1^e ed.). Londres : Routledge.

Thibaud, J-P. (2006). La fabrique de la rue en marche : essai sur l'altération des ambiances urbaines. *Métropolis*, 4(66-67), 111-119. Récupéré de <https://fr.scribd.com/document/334367751/La-fabrique-de-la-rue-en-marche-essai-sur-l-alteration-des-ambiances-urbaines>.

Thomas, R. (2002). *Sustainable urban design : an environmental approach*. (1^e ed.). Londres : Taylor Francis ltd.

Urban Land Institute (1999). *Parking Requirements for Shopping Centers*. (2^e ed.). Washington : Urban Land Institute.

Van Campenhoudt, L. et Quivy, R (2011). *Manuel de recherché en sciences sociales*. (4^e ed.) Paris : Dunod.

Victoria transport policy institute. (2016). *Transportation cost and benefit analysis II – Parking costs*. Récupéré de <http://www.vtpi.org/tca/tca0504.pdf>.

Ville de Montréal. (2004). *Plan d'urbanisme de Montréal*. Récupéré de http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=2761,3096652&_dad=portal&_schema=PORTAL.

Ville de Montréal. (2010). *Règlement numéro RCA 40. Règlement concernant le zonage*. Récupéré de <http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/1/89497090.PDF>.

Ville de Montréal. (2008). *Règlement numéro RCA 45. Règlement sur les plans d'implantation et d'intégration architecturale*. Récupéré de http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND_ANJ_FR/MEDIA/DOCUMENTS/RCA%2045%20CODIF%20AVEC%20ANNEXES.PDF.

Ville de Montréal. (2009). *Plan d'urbanisme de Montréal. Arrondissement Anjou*. Récupéré de http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/plan_urbanisme_fr/media/documents/090223_chapitre_02.pdf.

Ville de Montréal. (2016). *Population totale par groupe d'âge – Agglomération de Montréal, Ville et ses arrondissements, villes liées*. Récupéré de http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/MTL_STATS_FR/MEDIA/DOCUMENTS/02_POPULATION%20PAR%20GROUPE%20D'AGE%202016.PDF.

Ville de Pointe-Claire. (2011). *Plan d'urbanisme*. Récupéré de <https://www.pointe-claire.ca/content/uploads/2018/05/Plan-durbanisme-2018-02-02.pdf>.

Walker, B. (2004). Beyond the SRB. *Regeneration & Renewal*, 20-21. Récupéré de <https://search-proquest-com.proxy.bibliotheques.uqam.ca/docview/230652145?accountid=14719>.

Wall, A. (1998). The car and the city : Victor Gruen in America, 1943- 1962. *Quaderns d'arquitectura I urbanisme*, 218, 82-89. Récupéré de <https://www.tib.eu/en/search/id/BLSE%3ARN039707573/The-car-and-the-city-Victor-Gruen-in-America-1943/>.

Warnaby, G. (2016). Marketplace icons : shopping malls. *Consumption markets & culture*, 21(3), 275-282. Récupéré de

<https://www.tandfonline.com/doi/citedby/10.1080/10253866.2016.1231749?scroll=top&needAccess=true>.

William, L. (2010). *Influence des structures commerciales de types lifestyle centers sur la centralité de leurs régions périphériques : Le cas du quartier Dix30 à Brossard*. Université de Montréal. Récupéré de https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/3880/Luis_William_2010_Memoire.pdf.pdf?sequence=4&isAllowed=y.

Williams, K. (2010). Sustainable cities : research and practice challenges. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 1(1-2), 128-132. Récupéré de <https://www.ingentaconnect.com/content/alex/benv/2010/00000036/00000001/art00007>.

Williamson, T., Radford, A. et Bennetts, H. (2000). *Understanding sustainable architecture*. (1^e ed.). Londres : Taylor & Francis.

Wolsink, M. (2016). Sustainable City requires recognition —The example of environmental education under pressure from the compact city. *Land use policy*, 52, 174-180. Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0264837715004159?via%3Dihub>.

Yudelson, J. (2009). *Sustainable retail development*. (1^e ed.). Amsterdam : Springer Netherlands.

LEXIQUE

CDAC : Commission départementale d'aménagement commercial

La CDAC est une organisation publique départementale qui analyse tous les projets de développements commerciaux supérieurs à 1000 m² sur le territoire français (Gasnier, 2010). Cette commission est chargée de vérifier la compatibilité des projets avec les orientations prises par le SCOT. Elle analyse les propositions de développement à partir de quatre critères, soit les effets du projet en matière d'aménagement et de développement durable, la contribution du projet à l'animation de la vie urbaine, les flux de transports générés et enfin la qualité environnementale des projets (*Ibid*).

LME : Loi de modernisation économique

Cette nouvelle loi est venue considérablement changer la manière d'opérer l'urbanisme commercial en France en 2008. C'est entre autres cette législation qui est responsable de la création de la CDAC. Le seuil d'analyse des projets commerciaux est donc passé de 300 m² à 1000m² (*Ibid*). Quant aux critères d'évaluations, les dimensions économiques et concurrentielles ont fait place à des critères d'aménagement urbain et de développement durable dans l'analyse des projets.

SCOT : Schéma de cohérence et d'organisation territoriale

Il s'agit d'un outil de conception et de planification stratégique intercommunale visant à organiser le territoire de façon durable (METL, 2013). Ce document sert de cadre de référence pour les politiques d'aménagements et d'urbanisme pour les différentes communes. Le SCOT comprend également un volet commercial où l'on y définit des objectifs quant aux implantations commerciales et leurs aménagements.

SDC : Schéma de développement commercial

Ce schéma définit les objectifs quant à l'équipement commercial et les localisations préférentielles pour tous les types de commerces (Gasnier, 2010). Il rassemble les informations disponibles sur l'activité commerciale, l'environnement économique et comprend les orientations stratégiques dans l'encadrement du développement

commercial au niveau départemental (Desse, 2008). Étant donné que ce document découle du SCOT, celui-ci doit se conformer à ces orientations.