

Bulletin d'histoire politique

Jean Doré et le RCM, quel bilan ?

André Lavallée



Volume 25, numéro 1, automne 2016

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1037419ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1037419ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Association québécoise d'histoire politique
VLB éditeur

ISSN

1201-0421 (imprimé)

1929-7653 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

Lavallée, A. (2016). Jean Doré et le RCM, quel bilan ? *Bulletin d'histoire politique*, 25(1), 151–166. <https://doi.org/10.7202/1037419ar>

Tous droits réservés © Association québécoise d'histoire politique et VLB Éditeur, 2016

Cet document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

érudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

Jean Doré et le RCM, quel bilan ?¹

ANDRÉ LAVALLÉE

Jean Doré, 39^e maire de Montréal, est décédé le 15 juin 2015. Quelques mois plus tôt, le 14 décembre 2014, plus de 300 personnes – artisans de la première heure du Rassemblement des citoyens et des citoyennes de Montréal (RCM), anciens élus, militants – s’étaient réunies pour souligner le 40^e anniversaire de fondation du parti. Malgré la maladie qui finira par l’emporter, Jean Doré, qui célébrait alors son 70^e anniversaire de naissance, a brossé avec passion et avec fierté les grandes lignes de l’héritage légué par l’équipe qu’il a dirigée. Et il a conclu du même souffle qui l’a toujours animé : « nous étions et nous sommes encore une belle gang de fous amoureux de notre ville, Montréal ».

Comme c’est souvent le cas, il aura finalement fallu attendre la maladie de Jean Doré, puis son décès, pour remettre à l’avant-scène l’histoire du RCM et la contribution exceptionnelle du maire qui a porté les rêves et les aspirations de toute une génération de citoyens, avec le soutien d’un parti unique en son genre qu’il avait contribué à créer en 1974.

« On n’a pas reconnu assez l’homme de son vivant », a déploré le maire Denis Coderre, soulignant que Jean Doré « a vraiment changé Montréal ».

Le bilan des réalisations de Jean Doré et du Rassemblement des citoyens et citoyennes de Montréal (RCM) demeure encore aujourd’hui méconnu du grand public. C’est dans ce contexte que nous avons rédigé ce premier bilan et qu’un site Web a été créé pour recueillir divers témoignages et constituer une base documentaire². Cet exercice mérite sans doute d’être débattu ; nous espérons qu’il servira à d’autres qui voudront approfondir plus en détail l’époque et les questions abordées ici. Mais ce que nous souhaitons par-dessus tout, c’est que ce témoignage soit utile à ceux qui ont à prendre aujourd’hui les décisions qui vont façonner le Montréal de demain.



Lorsque l'on s'intéresse à l'évolution de Montréal, on évoque le plus souvent la contribution, par ailleurs bien réelle, de Jean Drapeau au développement récent de la ville. Mais le Montréal d'aujourd'hui est – à notre avis – bien plus la ville que Jean Doré et son équipe ont voulu léguer, que celle dont rêvait Jean Drapeau. L'un a succédé à l'autre, mais, de l'un à l'autre, la ville vivait une profonde mutation et elle aspirait à des changements majeurs que le RCM a certainement contribué à mettre en œuvre.

Sous Jean Drapeau, au cours des années 1960 – 1970, les Montréalais ont vu se concrétiser plusieurs grands projets qui se déclinent aisément, dont la construction du métro, la naissance du centre-ville et la tenue de l'exposition 67 et des Jeux olympiques.

Mais Jean Drapeau était un homme de progrès, pas de changement.

Depuis la fin des années 1950, Montréal, à l'instar de nombreuses grandes villes, est confrontée, comme l'ont démontré plusieurs historiens, en particulier Paul-André Linteau³, à une évolution radicale de ses assises économiques et sociales: désindustrialisation massive, déplacement des emplois autour des nouveaux axes autoroutiers ou à l'étranger, déqualification de la main-d'œuvre, chômage, vétusté des quartiers anciens. L'ouverture de la voie maritime, le déménagement vers le centre et l'ouest de plusieurs grands centres de décisions, le statut international conféré à l'aéroport de Toronto sont autant de gestes qui contribuent au déclin relatif de Montréal qui perd alors son statut de métropole du Canada.

À tout cela, Jean Drapeau oppose sa vision: le prestige et la tenue de grands événements d'envergure internationale. Et il gouverne de façon

autoritaire, en brandissant comme principal argument, ses rêves et ses grands projets. Il ne se soucie guère de l'appauvrissement d'une partie importante de la population montréalaise, des bulldozers qui rasant les quartiers anciens de la ville et des milliers de citoyens qui en sont chassés.

A contrario, la création du RCM va se construire à la base, dans les quartiers, au fil de l'action des mouvements communautaires en lutte contre l'insécurité économique, la destruction systématique des quartiers anciens et l'absence de préoccupations démocratiques; il en deviendra le principal instrument politique au plan municipal.

Son programme, construit au fil de douze années dans l'opposition, est ambitieux et suscite de très grandes attentes.

Le projet RCM se démarque très clairement de la vision qui a prévalu au cours des années 1960 et 1970. Il mise plutôt sur la consolidation du centre-ville, la mixité urbaine et sociale, la préservation et la restauration des quartiers anciens, la qualité de vie, l'implication et la participation des citoyens, la planification du développement du transport en commun, le développement local et une volonté d'influer significativement à l'échelle locale sur le développement économique. La démocratie est au cœur de son action.

Dès son arrivée au pouvoir, le RCM ouvre littéralement les portes de l'Hôtel de Ville aux citoyens.

Au fil des ans, il aura donné naissance au Quartier international et fait disparaître une portion de la tranchée de l'autoroute Ville-Marie. Les projets des faubourgs Québec, Saint-Laurent et des Récollets ont amorcé le retour d'une population résidente au centre-ville, une tendance qui se maintient. Le dépotoir Miron, sis au milieu des quartiers les plus denses, a fait place à un centre environnemental renommé qui deviendra le deuxième plus grand espace vert de Montréal. Plusieurs anciens sites industriels, dont les Ateliers Angus, sont aujourd'hui des quartiers réputés en termes de mixité fonctionnelle et sociale et de qualité de vie. L'installation de l'École de technologie supérieure (ÉTS) dans les locaux de l'ancienne brasserie Dow a tracé la voie au développement du Quartier de l'innovation. Le RCM adopte le premier plan d'urbanisme de la ville et de nombreuses politiques et programmes sectoriels qui ont encore cours aujourd'hui. Il crée les premiers conseils d'arrondissement, les commissions du conseil et le Bureau de consultation de Montréal.

Une longue marche

Au lendemain des belles années du métro, de l'Expo 67 et des Expos, Montréal peinait à tourner la page sur son passé de grande ville portuaire et industrielle. Le centre-ville est truffé de terrains vacants, comme au lendemain d'un bombardement. Les fermetures de grandes usines se succèdent.

Les quartiers centraux sont dévastés par les démolitions et les incendies, quand ils ne sont pas tout simplement rayés de la carte. Au début des années soixante, certains avaient déjà proposé de raser le Vieux-Montréal pour la future autoroute Ville-Marie. Derrière le succès de l'Expo 67, la base économique de Montréal s'effrite, les centres de décision se déplacent vers le centre et l'ouest du Canada, Montréal perd son statut de métropole, en plus de devoir subir la concurrence des banlieues. Et ses infrastructures se dégradent.

Les Jeux olympiques de 1976 devaient relancer Montréal; la Ville y engouffre ses ressources, y compris les provisions requises pour les fonds de retraite de la Ville. Ils seront suivis par le choc pétrolier et la crise économique de 1981. L'administration en place gère tant bien que mal le quotidien, comme si de rien n'était. En 1978-1979, *La Presse* titre régulièrement que Montréal est en voie de perdre son statut de métropole⁴. La ville connaît un déclin démographique alors que sa population se chiffre à un peu plus d'un million de personnes, soit 200 000 individus de moins qu'en 1966⁵. Ces statistiques ont l'effet d'un coup de tonnerre à l'Hôtel de Ville. Montréal se vide au profit des banlieues.

Depuis sa fondation en 1974, le RCM a été partie prenante des luttes urbaines commencées par les comités de citoyens ou par ses membres en réaction à la dévitalisation des quartiers et à l'éviction de leurs résidents. Les artisans du nouveau parti, dont Jean Doré, estiment que le RCM doit prendre le pouvoir pour changer les choses et non pas se contenter de les influencer. Le programme du parti, élaboré par ses membres, est ambitieux; certaines propositions sont radicales, comme la création de conseils de quartier détenant toutes les compétences locales ou encore la municipalisation du sol urbain. La coalition qui le fonde est vaste et inédite: elle regroupe militants progressistes francophones et anglophones, nationalistes et indépendantistes, syndicalistes, urbanistes et architectes, intellectuels, organisateurs communautaires, environnementalistes et même quelques journalistes...

Montréal n'est toutefois pas la seule préoccupation qui mobilise les forces progressistes. Si certains proposent de changer la ville, plusieurs veulent d'abord et avant tout un pays; d'autres ambitionnent de «changer le monde». Mais à l'élection de 1974, sous la direction de Jacques Couture, le RCM n'en cause pas moins la surprise en réussissant à faire élire 18 conseillers dont trois femmes, qui talonneront de près l'administration au long des quatre années qui vont suivre.

Malgré la pertinence des interventions du parti et de ses élus, des dissensions importantes apparaissent à l'interne. À l'élection suivante, en 1978, l'opposition est divisée entre «radicaux» et «modérés». À Montréal,



comme au gouvernement, dans les syndicats et les groupes communautaires, les débats sont vifs. Le RCM n'y échappe pas et, malgré l'ingéniosité déployée pendant quatre ans au conseil, il ne réussit à faire élire qu'un conseiller : Michael Fainstat. Jean Drapeau est réélu avec 52 conseillers sur 54. De ces années, Michael dira que les réunions du caucus du RCM n'auront jamais été aussi faciles – elles se tenaient sur son vélo. Mais il est tenace ; lentement mais sûrement, il prépare la suite des choses.

Le dauphin de Jean Drapeau, Yvon Lamarre, s'inspire du programme du RCM pour moderniser le Parti civique. Le retrait présumé de Jean Drapeau aurait peut-être changé la donne en lui donnant l'occasion de se faire élire pour plusieurs années, mais le maire sortant s'est ravisé à la dernière minute.

À l'élection de 1982, le RCM, propulsé par son travail inlassable dans le dossier des Jeux olympiques et les dossiers d'aménagement urbain, redevient la principale force d'opposition à l'hôtel de ville. Le signal est clair : les Montréalais veulent du changement.

Jean Doré devenu chef du RCM est défait, mais moins de deux ans plus tard, il fait une entrée remarquée au conseil, à l'occasion d'une élection partielle provoquée par le départ de Jean Roy, conseiller de la première heure, qui a choisi de lui laisser son siège. Au cours des deux années qui vont suivre, Jean Doré travaille sans relâche à faire du RCM une alternative crédible, solide, représentative et rassembleuse. Il consolide les ponts avec tous les milieux, y compris celui des affaires, recentre certains éléments du programme, recrute une équipe complète, et élabore un programme de transition.

En 1986, le RCM remporte une victoire écrasante. 55 de ses candidats, dont 15 femmes, sont élus, sur 58 sièges. « Une majorité trop forte » selon plusieurs observateurs. L'opposition est décimée. Une vieille règle politique va s'appliquer : la lune de miel avec les médias sera plus courte et l'opposition renaîtra à l'interne. Le RCM est un parti d'idées et de débats et une coalition d'hommes et de femmes de divers horizons réunis autour d'un programme adopté et révisé périodiquement par ses membres ; un fait exceptionnel dans le monde municipal québécois. Au cours des douze années dans l'opposition, il a connu plusieurs crises, dont celle, majeure, qui a précédé l'élection de 1978 et qui lui a laissé un seul siège au conseil municipal. Les huit années du RCM au pouvoir ne seront pas différentes. Faut-il s'en surprendre ? « Le RCM avait pas moins de 17 000 membres à son apogée, du jamais vu pour un parti municipal. Et c'était avant les médias sociaux. "Il fallait les convaincre un par un", disait M. Doré. »⁶

Jean Doré savait-il tout ce qui l'attendait ? L'Expo 67 et les Jeux olympiques ont creusé un trou énorme dans les régimes de retraite et un gigantesque déficit d'entretien des infrastructures. Les outils de travail des em-



ployés sont désuets. L'usine de traitement de l'eau Charles-Desbaillets a coûté plus cher que prévu. Les relations avec le gouvernement du Québec sont tendues. L'appareil municipal est hyper centralisé et son fonctionnement est archaïque. Une anecdote qui en dit long : au greffe, chaque règlement est classé dans une boîte à chaussures et les modifications apportées au fil des ans sont copiées-collées avec du papier gommé.

Et succéder à Jean Drapeau, ce personnage encore mythique aujourd'hui, n'est pas une mince tâche.

Une vision

Le RCM portait un idéal démocratique. Celui d'une ville moderne à l'échelle humaine dont le défi est double : pourvoir aux besoins économiques, culturels et sociaux des Montréalais, tout en assumant pleinement son rôle de ville centrale de la région et de métropole économique et culturelle du Québec.

La démocratisation des institutions politiques et la décentralisation sont au cœur des valeurs de la nouvelle équipe élue. Jean Doré veut faire de la Ville une entreprise publique de service aux citoyens, et pour ce faire, il fait confiance à ses employés et mise sur leur intelligence et leur savoir-faire. On lui reprochera ce choix, mais ceux qui ont travaillé avec lui savent qu'il n'avait rien d'un technocrate et à quel point il était souvent impatient de voir aboutir les décisions et les priorités.

Sur le plan du développement et de l'aménagement, cette vision se décline en fonction des axes suivant :

- un centre moderne, vivant et habité, attractif, et fort de ses grandes institutions, et une attention particulière à la rue Sainte-Catherine ;
- des quartiers résidentiels mixtes, offrant des logements de qualité et à prix abordables pour les familles et les nouveaux arrivants ;

- des rues commerciales locales dynamiques;
- un réseau de transport en commun des plus performants;
- des quartiers anciens désenclavés et ouverts aux projets;
- un patrimoine bâti protégé et mis en valeur;
- un réseau d'institutions sportives et culturelles et d'œuvres d'art public partout sur le territoire;
- une ville verte, dotée d'espaces publics, de parcs et d'aires de jeux accessibles à tous.

À la Communauté urbaine de Montréal (CUM), le maire se démarque clairement de son prédécesseur en misant sur une approche de collaboration entre les villes. La CUM, forte de plus de 6 000 employés et d'un budget qui dépassait le milliard de dollars, était principalement responsable de la sécurité publique (police), du transport en commun et des infrastructures d'assainissement des eaux. La recherche sincère de consensus facilitera grandement les démarches pour la consolidation des grands atouts économiques de la métropole, comme le port, l'aéroport, les pôles d'emplois, les grandes institutions et son statut international. Des progrès substantiels découleront de cette approche, notamment en ce qui a trait au financement du Conseil des Arts, des grands parcs régionaux et du développement touristique.

Des réalisations significatives

La démocratie

Le RCM n'a pas seulement ouvert les portes de l'hôtel de ville. Le Bureau de consultation de Montréal, les commissions permanentes du conseil et les conseils d'arrondissement, l'élaboration de règles en matière de consultation publique, et la création d'instances de concertation économiques et communautaires locales sont encore aujourd'hui les principaux outils de la « participation citoyenne ». On a reproché au RCM de trop consulter, mais combien de projets n'auraient jamais vu le jour sans la concertation avec le milieu ?

La décentralisation

On imagine mal aujourd'hui à quel point toutes les décisions et les opérations étaient centralisées. Le RCM crée les bureaux Accès-Montréal. Il découpe la Ville en neuf arrondissements. Le RCM ne pourra pas mener ce projet aussi loin que les militants le souhaitent ; le gouvernement refuse d'accorder des pouvoirs ou des responsabilités plus étendus aux conseils d'arrondissement. Toutefois, une nouvelle dynamique se met en place ; les

services, les stratégies, le développement communautaire, le développement économique local, le soutien aux artères commerciales et même le Plan d'urbanisme se déploient selon une approche de gestion territoriale intégrée, plus en lien avec les citoyens et les réalités locales.

Les infrastructures

Au début des années 1980, personne ne se préoccupait du vieillissement des infrastructures. Jean Doré en fait une de ses plus grandes priorités. D'une part, sous sa direction, Montréal entreprendra immédiatement le long travail de restauration de ses infrastructures. De l'autre, il s'emploiera sans relâche, au nom de l'ensemble des villes canadiennes, à convaincre les gouvernements d'y contribuer financièrement, dans une perspective durable. Il obtiendra finalement gain de cause. Les ententes de 1994 vont permettre la réalisation de plusieurs projets majeurs, tels que la construction du pont Wellington et du boulevard Henri-Bourassa pour désenclaver le nord-est montréalais ainsi que des projets urbains structurants comme la renaturalisation du Mont-Royal, l'implantation du Cirque du Soleil dans Saint-Michel et la réfection de la portion ouest de la rue Sainte-Catherine.

L'urbanisme et l'aménagement urbain

Dès 1987, l'administration élabore un plan directeur du centre-ville, adopte des règlements pour le contrôle des démolitions et met en place des programmes de protection et de mise en valeur du patrimoine. Montréal adopte en 1992 son premier plan d'urbanisme, fruit d'une concertation sans précédent des acteurs du développement et d'une mobilisation remarquable de l'appareil municipal. La CUM adopte son schéma d'aménagement. Montréal, Westmount, Outremont et les grandes institutions s'entendent sur un premier plan de mise en valeur du Mont-Royal. Le service d'urbanisme élabore avec les arrondissements des plans directeurs des secteurs à revitaliser : le Vieux-Montréal, les abords des voies du Canadien Pacifique (CP), les abords du canal Lachine, la rue Sainte-Catherine et l'axe Peel-Bonaventure. La Ville modernise et simplifie la réglementation d'urbanisme et les processus d'émission de permis.

Les grands projets urbains

De grands projets urbains ont radicalement transformé plusieurs secteurs de la ville, comme en témoignent la consolidation du centre-ville et notamment le déménagement de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) dans le futur quartier international ; les projets du Faubourg Québec, du Faubourg Saint-Laurent et du Faubourg des Récollets pour

repeupler le centre de Montréal; la revitalisation des anciennes usines Angus; le désenclavement du Sud-Ouest; et le développement des abords du canal Lachine ou du Quartier des Musées. Sans oublier la construction du Centre de commerce mondial, la mise en valeur du Vieux-Port, de la rue de la Commune et du Champ-de-Mars, la construction du Musée d'archéologie et d'histoire de la Pointe-à-Callière et la rénovation du Marché Bonsecours, autant de projets qui contribueront à la renaissance du Vieux-Montréal. Le plan d'urbanisme de 1992 identifie déjà les secteurs qui devront faire l'objet de planifications particulières (PPU), un exercice que la ville complète progressivement depuis. Et en 1994, Jean Doré plaide haut et fort pour l'agrandissement du Palais des Congrès.

Des politiques urbaines innovatrices

Tout au long de ses deux mandats, l'administration élabore une à une des politiques sectorielles pour chacun des grands domaines d'intervention de la Ville. Chacune de ces démarches est l'occasion d'élaborer, en concertation avec les milieux concernés, une vision, des plans d'action et de nouveaux outils, en plus de transformer les pratiques de l'appareil municipal. Développement communautaire, développement économique, recyclage, réseau vert, parcs et espaces publics, forêt urbaine, culture, transport, vélo, marchés publics : tous les aspects de la vie urbaine sont examinés par les commissions et les énoncés de politiques qui en résultent sont adoptés par le conseil. Ces politiques écartées pour un temps seront mises à jour après le Sommet de Montréal en 2001 et intégrées au deuxième plan d'urbanisme montréalais.

L'habitation et le logement social

Le droit au logement, le maintien des personnes dans leur milieu, l'accès à la propriété individuelle et collective, la défense des droits des locataires, la préservation du patrimoine bâti et la qualité des milieux de vie constituent une des orientations fondamentales du RCM. Au cours des années 1986-1994, l'administration Doré multiplie les initiatives, malgré le désengagement de l'État : crédit-proprié, coopératives, logements sociaux, rénovation de logements et de maisons de chambres ; plus de 25 000 nouveaux ménages profitent des programmes mis en place. Le RCM croit à la mixité sociale : plusieurs projets sont aujourd'hui des modèles du genre, notamment le quartier Angus. Dans la même veine, l'administration réglemente la conversion de logements locatifs en copropriété divisée en préservant le droit du maintien dans les lieux. Elle porte une attention particulière aux personnes itinérantes ou en situation précaire en créant un programme de rénovation des maisons de chambres.

Une ville verte et bleue

LE RCM a l'ambition de doter l'île d'un réseau vert continu reliant les espaces naturels, les grands parcs, les espaces verts et les parcs des quartiers. Les conseils de Montréal, d'Outremont et de Westmount adoptent le premier plan de mise en valeur du Mont-Royal. Montréal met également en œuvre un plan de renaturalisation de la montagne; son entretien a été négligé depuis plusieurs décennies. La CUM crée plusieurs nouveaux grands parcs d'une superficie de plus de 500 hectares. Sur son territoire, la Ville modernise les aires de jeux, inaugure des parcs-écoles et procède à la création de 60 nouveaux parcs et au réaménagement de la moitié des parcs existants. Elle crée le premier tronçon du réseau vert, le long de la voie du CP. L'ancien dépotoir à neige dans l'Est devient la promenade Bellerive, une fenêtre de quatre kilomètres sur le fleuve, et un service de navettes relie Montréal, les îles, Longueuil, la promenade et le parc des îles de Boucherville. Les anciens ruisseaux, la falaise Saint-Jacques, les boisés résiduels, les milieux humides font l'objet de mesures de protection et de conservation importantes. Enfin, deux plages sont créées dans le but de redonner accès aux eaux qui baignent Montréal: la plage de l'île Notre-Dame, rebaptisée «la plage Doré» par les citoyens, et la plage du parc régional du Cap Saint-Jacques.

Une ville, des quartiers !

Les Montréalais et les Montréalaises, les quartiers qu'ils habitent et la qualité de vie sont une des assises fondamentales de la vision du RCM. Les rues, les trottoirs, la sécurité autour des écoles, le développement des artères commerciales locales, la sécurité des piétons, la performance du transport en commun, la propreté et l'embellissement, la plantation d'arbres et la reconstruction des trottoirs, le développement économique local, l'accès aux bibliothèques et aux équipements de loisirs et de sports, l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants et l'égalité en emploi seront au cœur des préoccupations et de l'action des membres du Conseil.

Un constat s'impose rapidement en 1986: les services de proximité doivent être réorganisés pour bien servir les citoyens, et tenir compte des réalités propres à chaque quartier. L'administration procède donc à un premier découpage de la ville en arrondissements, à la création des conseils d'arrondissement et à la réorganisation des services en conséquence.

Le rôle du conseiller municipal évolue radicalement. Les élus ne peuvent plus se contenter d'assister une fois par mois aux réunions du conseil. La plupart se consacrent à temps plein à leur mandat; ils portent les projets de leur milieu et les demandes des citoyens; ils siègent à des

commissions permanentes et à des conseils d'administration; les citoyens ont un accès direct à eux.

Une approche nouvelle: le développement durable

Depuis 1968, Montréal permettait l'enfouissement de centaines de milliers de tonnes de déchets dans l'ancienne carrière Miron, devenue l'un des plus importants dépotoirs en milieu urbain en Amérique du Nord. Ces déchets provenaient en majorité des villes de banlieue; ceux de Montréal étaient brûlés dans l'incinérateur des Carrières. Dès son arrivée au pouvoir, le RCM entreprend un virage majeur vers une gestion des déchets plus respectueuse de l'environnement. L'administration se donne pour objectif de réduire sensiblement le volume des déchets avant 2010. La collecte sélective est introduite dès la fin des années quatre-vingt, et elle s'étendra graduellement sur tout le territoire montréalais. Un centre de tri est créé. Du même souffle, Montréal commence à planifier la fermeture et la conversion du site Miron en grand parc urbain. Près de 200 millions de dollars doivent être investis pour sécuriser les lieux, capter les biogaz et les eaux usées produits par la montagne de déchets, éliminer les odeurs, réorganiser les accès au site. Pour financer ce projet, l'administration propose une gestion intégrée des déchets à l'échelle de la région, mais le gouvernement opte plutôt pour l'ouverture de nouveaux dépotoirs, autour de Montréal; il faudra quelques années de plus pour fermer le dépotoir. Autre décision majeure et innovatrice prise à l'époque: Montréal cessera de déverser ses neiges usées dans le fleuve.

La place des femmes à Montréal

Dès sa création, le RCM s'engage à faire une place importante aux femmes à Montréal. Léa Cousineau, qui deviendra la première présidente du Comité exécutif, et les femmes du caucus s'emploient, avec l'appui de Jean Doré, à changer les choses. Les femmes ont dorénavant accès aux postes de cadres et aux emplois non traditionnels: des programmes d'accès à l'égalité sont mis en place. On exige que les services intègrent à tous les niveaux les besoins et les préoccupations des Montréalaises. On parlait de loin, de très loin!

Le 350^e anniversaire de Montréal

Les célébrations de 1992 auront été l'occasion pour la métropole de se doter, avec l'aide des gouvernements, de nouveaux équipements dont le site du Vieux-Port, le Biodôme, le Musée de la Pointe-à-Calière, l'île Sainte-Hélène réaménagée, le nouveau Musée McCord, le Musée des Hospitalières de



l'Hôtel-Dieu, plusieurs grandes places publiques, le belvédère du Mont-Royal, le Champ-de-Mars et le parc Émilie-Gamelin, d'abord dénommée Place du 350°, qui fut au cœur des activités.

Une ville animée et une métropole culturelle

Jean Doré reconnaît d'emblée que la culture est un levier majeur de l'économie montréalaise. Il crée dès 1987 un service de la Culture, encourage la restauration ou l'installation d'œuvres d'art sur le domaine public, positionne Montréal comme ville de cinéma et amorce l'informatisation des collections des bibliothèques. Il accorde aussi un soutien financier et logistique majeur aux organisateurs des grands événements culturels – en 1986, il était quasi impensable d'envisager la fermeture d'une portion de rue pour leur tenue. En 1992, étant donné le succès de ces événements, le plan de mise en valeur de la rue Sainte-Catherine adopté par le Conseil reconnaît le potentiel du secteur de la Place-des-Arts, en tant que pôle majeur de diffusion. C'est aussi Jean Doré qui convainc les maires de la CUM de tripler en trois ans le budget du Conseil des arts, donnant ainsi de véritables moyens au Conseil tel qu'on le connaît aujourd'hui.

La relance du transport en commun, le vélo et les pistes cyclables

Le RCM mise beaucoup sur le développement du transport en commun pour assurer la vitalité du centre-ville, la protection de l'environnement et la quiétude des quartiers résidentiels. Son plan de relance est un succès. La STM déploie le premier réseau de voies rapides sur Pie IX, René-Lévesque, l'avenue du Parc, Côte-des-Neiges, Crémazie, Sauvé et Henri-Bourassa. Au plan régional, l'administration milite en faveur d'un organisme régional

de transport, d'un réseau de trains de banlieue et signe avec Québec une entente pour le prolongement du métro à Laval et dans l'est de Montréal. Elle aménage les premiers stationnements incitatifs et met en place un réseau informatisé de renseignements sur les horaires. Pour le transport des personnes, le RCM mise aussi sur le vélo : en huit ans, il aménage un réseau de près de 150 km de voies cyclables.

Contre toute attente, en 1992, le gouvernement se retire du financement des dépenses de fonctionnement du transport en commun. Le RCM paiera très cher cette décision ; la poursuite du plan de relance amènera l'administration à imposer une surtaxe aux immeubles non résidentiels, décision qui provoquera une importante levée de boucliers et éventuellement le regroupement des forces d'opposition autour de Pierre Bourque.

Une vision de métropole

Devant le groupe de travail sur Montréal et sa région créé par le gouvernement du Québec, Jean Doré plaide en faveur d'une véritable ville-région et d'une plus grande équité fiscale, de la mise en commun de la promotion touristique, de la promotion économique à l'étranger, du soutien à la culture, du développement collectif et de la planification stratégique du territoire. L'administration propose la consolidation des secteurs urbanisés de l'agglomération. Il faudra plusieurs années pour que soit constituée la Communauté métropolitaine de Montréal et dix ans de plus pour qu'elle adopte son premier plan de développement. C'est aussi à la demande du RCM que le gouvernement du Québec crée un premier comité ministériel de développement du Grand Montréal. En 1994, avant les élections québécoises, Jean Doré convient avec les chefs des grands partis, Daniel Johnson et Jacques Parizeau, des gestes à poser pour donner à Montréal un véritable statut de métropole.

Jean Doré n'est pas moins soucieux de collaborer avec les autres villes québécoises, notamment en participant assidûment aux travaux de l'Union des municipalités du Québec ; en outre, il établit une grande complicité et une solide amitié avec Jean-Paul L'Allier, le maire de Québec, et entre les partis qu'ils dirigent.

Montréal, ville internationale

L'Expo 67 et les Jeux olympiques de 1976 avaient confirmé l'envergure internationale de Montréal. Jean Doré s'affaire à développer des relations privilégiées avec les grandes villes et à les concrétiser par des protocoles de collaboration et des échanges d'expertises. En octobre 1991, il accueille notamment les maires de New York, Paris, Moscou et Tokyo dans le cadre du Sommet des grandes villes du monde. Son leadership est largement

reconnu, surtout en matière d'environnement ; il est désigné comme porte-parole des villes au grand Sommet de la Terre à Rio de Janeiro.

La défaite de 1994

Les attentes étaient grandes... immenses! Jean Doré admet qu'on lui a reproché de ne pas avoir suffisamment priorisé et d'avoir multiplié les chantiers. Il répondra: «Il y avait tellement à faire»! Le RCM est réélu assez facilement en 1990. À droite comme à gauche, la critique est dure... c'est dans l'air du temps. Dès le début du deuxième mandat, la crise économique frappe durement le Québec et les coffres de la Ville; les gouvernements se désengagent. L'administration est aussi ébranlée par les pertes financières des trois sociétés paramunicipales impliquées dans le développement des Faubourgs et de l'habitation. Le RCM fait face, réduit les dépenses, étale les hausses d'évaluation, plafonne les comptes de taxes résidentiels et ultimement gèle les salaires. Malgré tout, l'administration est dépeinte comme dépensière et insensible. Jean Doré devient le bouc émissaire de la crise économique.

Les relations avec le gouvernement du Québec ne sont pas faciles. Les enjeux montréalais sont supplantés par les projets de réforme constitutionnelle du lac Meech (1987-1990), puis de Charlottetown (1992) et finalement par la perspective d'un nouveau référendum.

Le 6 novembre 1994, Jean Doré et le RCM sont défaits par Pierre Bourque et Vision Montréal. Les défaites sont parfois cruelles. Il fait laisser du temps au temps.

Aujourd'hui

Après la crise politique qui a secoué Montréal de 2009 à 2013, un vent nouveau souffle sur la métropole. Le premier ministre québécois a pris l'engagement de reconnaître à Montréal son statut de métropole et à lui accorder les moyens dont elle a besoin pour jouer pleinement ce rôle. Le maire de la ville se veut à l'écoute et rassembleur; il appelle les Montréalais à s'engager pour leur ville. Cette nouvelle mobilisation en faveur de Montréal est aussi citoyenne. Rarement a-t-on vu autant de citoyens s'intéresser aux enjeux urbains. Dans chaque quartier, on s'active autour d'un projet de ruelle verte, en faveur du transport en commun ou de la sécurité autour des écoles, en appui aux commerces de proximité, en faveur de la mise en œuvre du plan métropolitain d'aménagement, au sein des grappes industrielles, en appui aux entrepreneurs et à l'économie sociale, pour la sauvegarde du patrimoine bâti et pour la protection des espaces naturels.

Cette mobilisation est plus individuelle qu'institutionnelle, plus entrepreneuriale que collective, mais elle n'en est pas moins bien réelle.

On ne compte plus les sites Web, les blogues, les événements et les conférences, tels que «Je vois Montréal», «Je fais Montréal» et «Amplifions Montréal», qui font la promotion des atouts de la ville et des projets qui l'animent, non plus que les nombreux palmarès qui saluent les performances de la métropole, de ses entrepreneurs et de ses créateurs. C'est également dans cet esprit de mobilisation que Montréal s'apprête à célébrer son 375^e anniversaire et le 50^e anniversaire de la tenue de l'exposition de 1967.

NOTES ET RÉFÉRENCES

1. Ce texte est la version remaniée d'un article paru sur le site web RCM Montréal, 1974-2001 en décembre 2014.
2. Voir le site web RCM Montréal, 1974-2001 à l'adresse suivante: rcm-1974-2001.ca.
3. Paul-André Linteau, *Histoire de Montréal depuis la Confédération*, Deuxième édition augmentée, Montréal, Boréal, 2000, 662 p.
4. Voir notamment Jean-Pierre Bonhomme, «Les Montréalais francophones occupent enfin le territoire, même à l'ouest de la montagne», *La Presse*, 25 octobre 1978; Alain Dubuc, «Montréal risque de perdre son statut de métropole internationale», *La Presse*, 21 décembre 1978, p. A9; «Montréal: un déclin irréversible?», éditorial, *La Presse*, 1^{er} juin 1979, p. A4.
5. Voir les statistiques sur la population de la ville de Montréal sous l'onglet «Population totale» de la rubrique «Montréal en statistiques» du site web de la Ville de Montréal: ville.montreal.qc.ca.
6. «Où est passé l'esprit du RCM?», Ici Radio-Canada.ca, Blogue de Michel C. Auger, lundi 15 décembre 2014.