



LA REVITALISATION D'UNE FRICHE INDUSTRIELLE

SECTEUR DES CARRIÈRES

Teddy BARBA LAMBERTIN

Stéphane BILODEAU

Diego CORTINAS

Ravaka M. RAZAFIMAHEFA

Kevin MENGUETE

AME 6917 // ATELIER DE GESTION DE PROJETS URBAINS

Prof. Michel Max RAYNAUD

Faculté de l'aménagement

Université de Montréal

Hiver 2018



LISTE D'ACRONYMES

Organisations

CCU	Comité consultatif d'urbanisme
CESSD	Caisse d'économie sociale et solidaire Desjardins
CEUM	Centre d'écologie urbaine de Montréal
CDEC	Corporation de développement économique communautaire
CGMPM	Corporation de gestion des marchés publics de Montréal
CMM	Communauté métropolitaine de Montréal
CP	Canadien Pacifique
DSTI	Direction des stratégies et des transactions immobilières
FCÉSS	Fiducie du chantier de l'économie sociale et solidaire
FHQE	Fondation Hydro-Québec pour l'environnement
MTQ	Ministère des transports du Québec
OMHM	Office municipal d'habitation de Montréal
RTCPP	Regroupement des tables de concertation de La Petite-Patrie
SHQ	Société d'Habitation du Québec
SODER	Société de développement environnemental Rosemont
STM	Société de Transport de Montréal
UPA	Union des producteurs agricoles

Entités administratives

PMR	Plateau-Mont-Royal
RPP	Rosemont-La Petite-Patrie

Documents et outils

PFT	Programme fonctionnel et technique
PMAD	Plan métropolitain d'aménagement et de développement
PPU	Programme particulier d'urbanisme
TOD	Transit Oriented Development

LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX

Pages

9	Fig. 1	Emplacement du secteur problématique au sein de l'arrondissement Rosemont-La Petite-Patrie
9	Fig. 2	La visibilité de l'incinérateur depuis l'arrondissement Plateau-Mont-Royal
10	Fig. 3	Utilisation du sol
10	Fig. 4	Les anciennes carrières sur l'actuel site du parc Père-Marquette, en 1938
10	Fig. 5	L'incinérateur de Carrières, 1950
11	Fig. 6	Carte de mobilité du secteur des Carrières
12	Fig. 7	Carte de desserte alimentaire
15	Fig. 8	Tableau S.W.O.T
16	Fig. 9	Situation actuelle et visualisation des objectifs d'intervention
21	Fig.10	Démarche globale
22	Fig.11	Phase d'initiation
22	Fig. 12	Présentation publique
22	Fig. 13	Phase de planification - concertation
23	Fig. 14	Tableau - Comité de suivi
24	Fig. 15	Phase de planification - réglementation
25	Fig. 16	Phase d'adoption - exécution
25	Fig. 17	Séance de «Partnering»
28	Fig. 18	Projet concept - secteur des Carrières
30	Fig. 19	Phasage sous-projets
31	Fig. 20	Aménagement du porojet levier
32	Fig. 21	Phasage détaillé projet levier - Complexe Agora
32	Fig. 22	Proposition du projet levier
32	Fig. 23	Phasage détaillé du parc Agora
33	Fig. 24	Phasage détaillé du Centre civique Agora
34	Fig. 25	Zones d'intervention des sous-projets
35	Fig. 26	Organigramme des liens entre parties prenantes
35	Fig. 27	Parties prenantes selon leur niveau de pouvoir
36	Fig. 28	Importance et influence des parties prenantes
36	Fig. 29	Schéma de financement
37	Fig. 30	Tableau de risques
45	Fig. 31	Tableau des parties prenantes du secteur des Carrières
49	Fig. 32	Tableau de risques du secteur des Carrières
50	Fig. 33	Présentation de l'analyse des deux secteurs
51	Fig. 34	Présentation du diagnostic du secteur de l'hôpital Rosemont
52	Fig. 35	Tableau des parties prenantes du secteur de l'hôpital Rosemont
53	Fig. 36	Tableau des risques su secteur de l'hôpital Rosemont

6 AVANT-PROPOS

8 CARACTÉRISATION

14 DIAGNOSTIC

18 STRATÉGIE GLOBALE

26 PROJET CONCEPT

38 CONCLUSION

44 ANNEXES



07	Introduction				
07	Présentation de l'équipe de gestion				
07	Mandat				
09	Localisation et contexte géographique	11	Analyse de mobilité		
10	Historique	12	Accès à l'alimentation		
11	Portrait socio-démographique	12	Cadre réglementaire		
15	Analyse SWOT				
15	Enjeux principaux				
16	Orientation et objectif				
19	Principes d'aménagement				
20	Vision				
20	Démarche globale				
27	Sources d'inspiration	36	Financement		
30	Sous-projets	37	Risques et mitigation		
35	Parties prenantes				
40	Bibliographie				
45	Annexe A : Travaux relatifs au secteur des Carrières				
50	Annexe B : Travaux relatifs au secteur de l'hôpital de Rosemont				

AVANT-PR

AVANT-PROPOS

INTRODUCTION

Le Grand Montréal, malgré son contexte historique et multiculturel peu souvent retrouvé ailleurs, a vécu une croissance très similaire à plusieurs grandes villes nord-américaines. L'industrialisation, la voiture, l'abondance de territoire et la volonté de développer ont amené la ville à croître par l'étalement beaucoup plus que par la densité. Ce n'est que vers la fin du XX^e siècle, grâce à un renouvellement de notre conscience écologique que la protection des espaces naturels et agricoles devint un enjeu majeur. Malgré le support du gouvernement par la création de ministères et de lois pour contribuer à la protection de ces espaces, la ville gruge toujours peu à peu les terres fortes en biodiversité et en potentiel agricole. Cependant, il y a aussi une volonté de reconstruire la ville sur elle-même. Ce mouvement implique de prendre conscience des espaces existants dans la ville qui sont abandonnés ou sous-exploités. Ces espaces, appelés des friches urbaines ou des friches industrielles, posent certaines barrières au développement, ce qui explique la réticence des acteurs privés et publics à les transformer. Les caractéristiques qui rendaient ces lieux attractifs pour y développer des industries et commerces lourds font en sorte qu'ils ne sont plus attractifs aujourd'hui pour y implanter des fonctions communautaires, tels que des usages résidentiels, commerciaux ou encore culturels. Ils sont souvent des emplacements enclavés qui longent des autoroutes ou des voies ferrées, où le coût du foncier est relativement bas. De plus, ces endroits souffrent souvent de contamination laissée par les usages industriels qui s'y trouvaient auparavant, représentant un coût supplémentaire à toute tentative de rénovation. Il est impératif que nous développiions des pratiques et approches innovantes pour revitaliser ces friches alors que nous avons besoin d'exploiter le tissu urbain montréalais à l'entier.

Ce projet de revitalisation urbaine peut donc servir de projet pilote : un exemple de montage de projet qui peut inspirer des projets similaires dans le contexte montréalais. Dans un premier temps, le présent travail consiste à assembler un dossier urbain, passant par l'analyse du secteur problématique, son diagnostic et l'élaboration des solutions applicables. Il est ensuite nécessaire de passer au-delà de ce dossier urbain afin de comprendre les réalités économiques, politiques et sociales dans lesquelles s'inscrit le projet. La suite consiste à un montage de projet complet. C'est-à-dire qu'elle passera par une analyse des parties prenantes, des risques au projet et des modes de financement possibles, afin d'assurer le succès du projet. Ceci permettra non seulement de déterminer quels aspects du projet seront les plus bénéfiques et importants pour la communauté concernée, mais aussi comment mieux naviguer la gestion du projet.

PRÉSENTATION DE L'ÉQUIPE DE GESTION

L'équipe de gestion Agora est une équipe de consultants formée de gestionnaires en aménagements et d'urbanistes ayant aussi des formations en architecture, en géographie et en ingénierie. Fondée en 2018, l'équipe mobilise sa connaissance du territoire, sa passion pour le développement durable de la ville et les acquis de leurs expériences précédentes afin de monter des projets d'interventions à la fois ambitieux et réalisables.



Teddy BARBA
LAMBERTIN



Stéphane
BILODEAU



Diego CORTINAS



Ravaka M.
RAZAFIMAHEFA



Kevin MENGUETE

MANDAT

La mairie de l'arrondissement de Rosemont-La Petite-Patrie (RPP) nous a confié le mandat d'analyser et de monter un projet d'intervention sur deux secteurs enclavés et quelque peu oubliés en raison de leur emplacement limitrophe dans l'arrondissement. Le secteur de l'incinérateur près du métro Rosemont, à l'ouest, et le secteur de l'hôpital Rosemont, près du métro Assomption, à l'est. Les deux secteurs présentent chacun des caractéristiques et des enjeux particuliers et méritent certainement une attention particulière.

Ayant avancé dans nos analyses sur chacun des sites, nous avons appris que le site de l'hôpital Rosemont était assujéti à un grand projet de rénovation étalé sur plusieurs années. Alors que ces travaux vont directement influencer les dynamiques existantes dans le secteur et possiblement agir sur certains des enjeux existants, nous sommes de l'avis qu'il serait sage d'attendre de voir les retombées de ces interventions avant de déterminer les meilleures étapes à suivre. Le travail qui a été accompli sur ce secteur se trouve en annexe du présent document.

Ce rapport se concentre donc sur l'analyse du secteur de l'incinérateur et sur le montage d'un projet compréhensif qui s'adresse à chacun des enjeux identifiés. Le projet s'inscrit dans une optique de planification dans laquelle sont prévus les jeux des parties prenantes, les risques, les mitigations et la séquence des phases à suivre.

CARACTÉRÉE

CARACTÉRISATION

LOCALISATION ET CONTEXTE GÉOGRAPHIQUE

Le secteur de l'incinérateur est un site avec beaucoup de potentiel. Il se situe dans un rayon de 400 à 800 mètres de l'aire TOD du métro Rosemont. Le site longe le côté nord de la voie ferrée du Canadien Pacifique (CP) qui sépare traditionnellement les arrondissements de RPP et du Plateau-Mont-Royal (PMR). Du côté nord du site, on retrouve la forme sinueuse de la rue des Carrières ; un ancien parcours qui reliait les carrières de pierre grise avant d'être rejoint par le périmètre d'urbanisation. L'incinérateur partage son îlot avec plusieurs immeubles à fonctions publiques appartenant soit à l'arrondissement de RPP ou à la ville de Montréal. Cet îlot s'étire de la rue Boyer jusqu'à l'avenue Papineau.

Dans l'objectif de mieux comprendre toutes les complexités présentes, nous avons évalué ce site et ses alentours à plusieurs échelles. Autant les interventions les plus importantes se feront sur le site même, certains projets latéraux dépasseront les limites indiquées afin de mieux connecter les projets principaux au tissu urbain environnant et surtout aux citoyens concernés.



Figure 1 : Emplacement du secteur problématique au sein de l'arrondissement Rosemont-La Petite-Patrie

Visite de site

En début de projet, une des premières étapes fut de visiter le secteur de l'incinérateur et ses alentours afin de s'imprégner de l'expérience citoyenne quant au rôle du site et de l'incinérateur dans le quartier. Comment s'impose-t-il? Est-il accessible? Qu'y a-t-il autour? Est-il réellement enclavé? Ce sont des questions que nous nous posons tout en déambulant dans le secteur. En voici les premières impressions:

L'incinérateur a une grande visibilité qui rayonne dans le quartier. Aujourd'hui il a l'image d'un vieux bâtiment industriel abandonné, mais cette visibilité peut servir de signal, de point de rassemblement.

Le secteur semble manquer de commerces, surtout en matière d'alimentation. Lors de notre marche exploratoire, nous avons constaté qu'il n'y a pas une grande variété de commerces pour desservir les besoins journaliers des résidents du coin.

L'îlot des fonctions publiques est saturé par des équipements et des voitures. Cet îlot, probablement amplement grand à l'époque est devenu le site d'entreposage d'équipements roulant pour l'arrondissement. Cependant, avec le temps, nous pouvons supposer que cet étalement au sein de l'îlot n'a pas été optimisé et que la superficie présente n'est pas exploitée à sa pleine capacité.

Le lien de mobilité active qui longe la voie ferrée est impraticable en hiver. Malheureusement, nous n'avons pas eu l'opportunité de le voir lors des autres saisons. Cependant, connaissant sa grande utilité pendant les saisons plus chaudes, il est dommage de voir un lien dédié à la mobilité active qui parcourt de grandes distances et qui relie plusieurs lieux d'intérêts, perdre sa vocation périodiquement à chaque année.

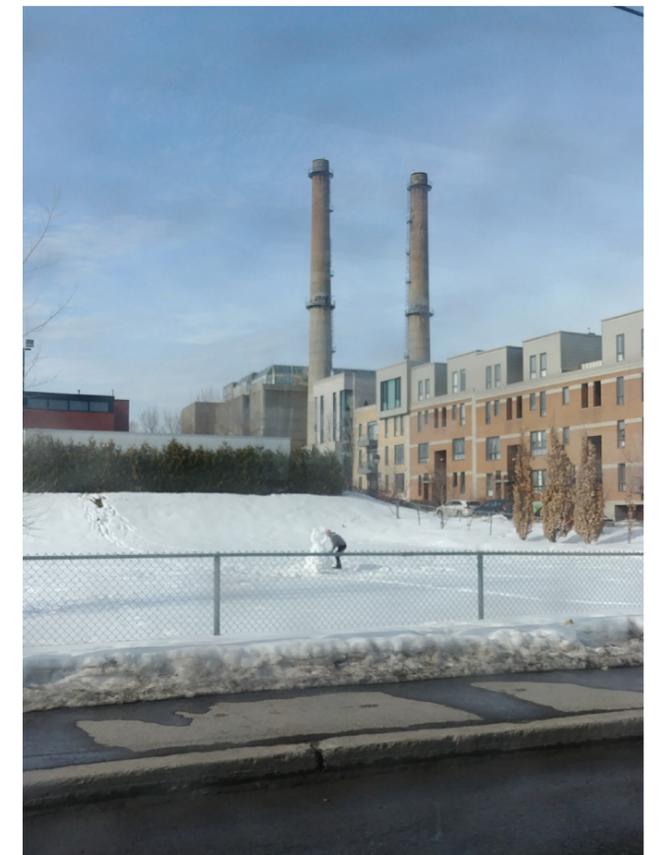


Figure 2 : La visibilité de l'incinérateur depuis l'arrondissement Plateau-Mont-Royal

Utilisation du sol

L'ouest de l'arrondissement de RPP, à première vue, semble être une marée de zones résidentielles à densité plus ou moins moyenne, mais plus élevée lorsqu'on se rapproche de la ligne de métro et de la frontière partagées avec l'arrondissement du PMR. On retrouve des secteurs à caractères industriels et commerciaux le long de la voie ferrée, ainsi que l'îlot de l'incinérateur qui est entièrement dédié aux utilités publiques. Nous voyons tout de suite que la barrière que forme la voie ferrée entre les deux arrondissements est amplifiée par la présence de ces grands équipements.

Il est intéressant de noter que l'on retrouve des espaces verts importants, tel que les parcs Père-Marquette et Sir-Wilfrid-Laurier qui entourent le secteur. Ceux-ci sont également renforcés par la présence de parcs plus petits, tels que le parc des Carrières, et autres espaces verts linéaires qui longent la voie ferrée.

Usage du sol

- Résidentielle
- Résidence de 1 logement
- Résidence ou condo de 2 à 4 logements
- Résidence ou condo de 5 à 24 logements
- Résidence ou condo de 25 logements et plus
- Commerciale
- Bureau
- Industrie
- Institution économique
- Institution non-économique
- Parc ou espace vert
- Utilité publique
- Zone ferroviaire
- Zone aéroportuaire
- Stationnement
- Rue ou ruelle
- Agricole
- Terrain vacant
- Hydrographie
- Golf

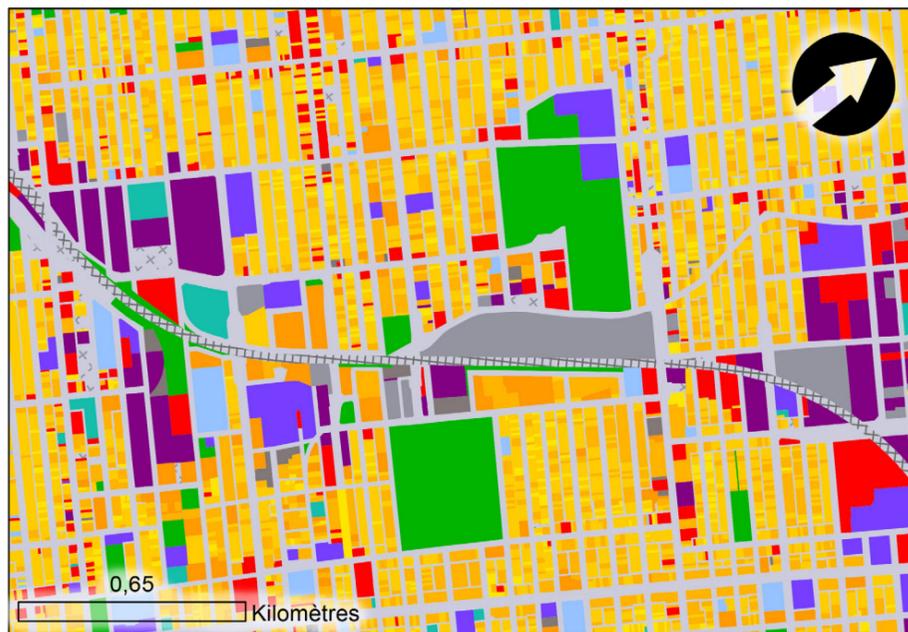


Figure 3 : Utilisation du sol (source: CMM)

HISTORIQUE

Histoire des Carrières

Le secteur que nous connaissons aujourd'hui n'a pas toujours été ainsi. Les espaces verts aux alentours de notre secteur sont des anciennes carrières qui ont été enfouies avec du remblai pour être ensuite transformées en parcs. On y faisait l'extraction de la pierre grise pour y construire de nombreux édifices et bâtiments qui existent encore aujourd'hui. Les anciennes carrières de pierre grises ont été converties en parcs et en secteurs résidentiels et commerciaux au début du XX^e siècle. Le directeur des politiques d'Héritage Montréal regrette le fait que rien n'est fait pour rappeler l'existence passée de cette pierre grise qui a pourtant contribué à la réalisation de nombreux bâtiments connus à Montréal. La plupart des carrières à Montréal ferment dans les années 1920 et la ville interdit d'en exploiter de nouvelles en 1933 (Yates, 2016).

À l'issue de la fermeture des carrières, beaucoup d'entre elles, deviennent des dangers publics. De nombreuses carrières finissent par accumuler de l'eau stagnantes. L'étalement urbain a aussi engendré la construction de maisons situées sur une portion des anciennes carrières (les carrières n'étant pas conçus en damier) (Fortin, 2017). Des années 1920 aux années 1940, la ville fait l'acquisition des sites des anciennes carrières pour faire du remblaiement et y enfouir des déchets, pour ensuite les transformer en parc.

Parmi les traces de ce passé, on peut aussi apercevoir la forme non orthogonale de la rue des Carrières (Fortin, 2017). La rue des Carrières s'appelle ainsi car elle longeait jadis de nombreuses carrières (Yates, 2016). Aux alentours, il y avait de nombreux quartiers ouvriers qui logeaient les travailleurs de la pierre et tous les employés impliqués de près ou de loin dans son exploitation. Isabelle Caron (historienne de l'art) recommande de préserver et valoriser le tracé non orthogonal de la rue des Carrières et d'y installer autour, un mobilier urbain qui rappelle ce passé.



Figure 4 : Les anciennes carrière Martineau sur l'actuel site du parc Père-Marquette, en 1938

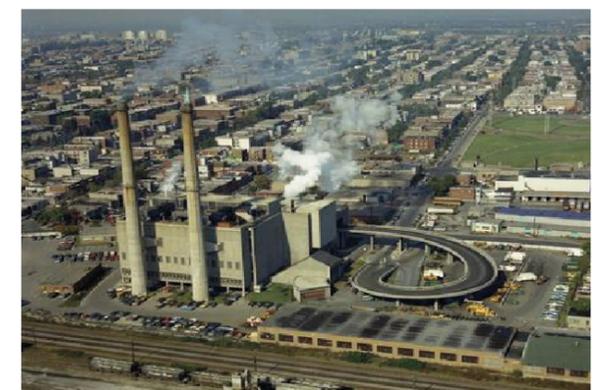


Figure 5 : L'incinérateur de Carrières, 1950

Histoire de l'incinérateur des carrières

L'incinérateur des carrières a été le plus grand incinérateur que la ville de Montréal a eu dans son histoire. L'incinérateur était le point de convergence de tous les déchets de la ville. Il a été construit en 1931. Ce fut le premier incinérateur de la ville. Avant, les incinérateurs étaient domestiques, mais le besoin d'un incinérateur central s'est vite fait sentir en raison des odeurs nauséabondes des dépotoirs à ciel ouvert et de la dangerosité des incinérateurs domestiques. L'incinérateur a donc été une source d'emploi considérable dans le quartier Rosemont (Arrondissement.com, 2004). L'incinérateur a été capable de couvrir tous les besoins de la ville, à tel point que l'on a graduellement éliminé tous les dépotoirs et les incinérateurs domestiques. Toutefois, l'incinérateur a très rapidement causé des problèmes de santé publique majeurs. Les activités de l'incinérateur engendrent une dégradation considérable de la qualité de l'air et du quartier Rosemont. Ce qui a pour conséquence d'engendrer de nombreux débats entre la ville, le ministère de l'Environnement et les résidents. L'incinérateur a finalement été remplacé par un nouveau sur le même site en 1970 (Héritage Montréal, 2015). Malgré les innovations anti-polluantes intégrées au nouvel incinérateur, cela n'a pas suffi à régler les problèmes de pollutions aux alentours du quartier. C'est alors que l'incinérateur a dû cesser ses activités en 1992. Depuis sa fermeture, il abrite des locaux de la voirie et des camions de déneigement dans son stationnement souterrain. Il y a eu deux tentatives de conversions qui ont échoués, soit en raison de problèmes de sécurité (Taz Mahal) ou de crédibilité (Cathédrale verte) (Mathieu. J-F, communication personnelle, 5 février 2018).

PORTRAIT SOCIO-DÉMOGRAPHIQUE

Une analyse des données de recensement de 2016 permet de voir que le secteur des Carrières partage plusieurs caractéristiques avec les quartiers centraux de Montréal, tel que dans l'arrondissement PMR. Selon les données, l'âge moyen de la population se situe aux alentours de 35 ans dans le secteur des Carrières, ce qui se situe dans la moyenne d'âge du PMR (34 ans). Cependant, il s'éloigne de la moyenne d'âge de RPP (40 ans). En ce qui concerne la densité de population, à près de 14 000 habitants/km², le secteur a une densité semblable à celle du PMR. À titre de comparaison, la densité de population est de 12 792 habitants/km² au Plateau-Mont-Royal et de 8807 habitants/km² à Rosemont-La Petite-Patrie. Les trois quarts des habitants du secteur sont citoyens canadiens. Le secteur se compose majoritairement de locataires (70%). Le revenu annuel médian dans le secteur tourne autour de 30 000\$, ce qui est inférieur au revenu médian de RPP (48 349\$) et du PMR (47 816\$).

ANALYSE DE MOBILITÉ

Portant un regard critique sur les infrastructures de transport dans le quartier et des habitudes de déplacements des citoyens, le transport collectif est le mode de déplacement majoritaire (44%) suivi par l'automobile (29%). Ostensiblement, il y a une importante présence de la part du vélo (13%) comparativement à d'autres secteurs de recensement. Bien que le secteur soit enclavé, il y a tout de même une certaine centralité qui facilite la desserte des lieux en transports en commun et à vélo. En effet, le secteur se situe dans une aire TOD de 800m se concentrant autour du métro Rosemont. De plus, il se situe à proximité de deux autres importantes stations de métro qui sont Laurier et Beaubien et est desservi par six lignes de bus. Il y a trois rues traversant la voie ferrée qui sont dotées de voies cyclables et la majorité des voies cyclables dans l'arrondissement sont accessibles toute l'année. Ces réseaux cyclables vont d'ouest en est jusque dans l'arrondissement voisin. L'arrondissement de Rosemont est bien desservi dans l'ensemble. Cependant, au niveau du secteur des Carrières, le maillage du réseau cyclable s'arrête au niveau de la rue Bellechasse à l'ouest et reprend au niveau des viaducs et le long du chemin de fer à l'est. Le secteur des Carrières s'intègre dans un réseau vert fragmenté.

Or, la nécessité en mobilité active et en transport collectif est renforcée par le fait que le secteur des Carrières se situe dans un milieu dense aussi bien en termes de logement qu'en terme de population. Tout ceci explique la situation paradoxale du secteur. Il semble s'être développé malgré les limites qui lui sont imposées. Aujourd'hui, il est clair que pour continuer cette ascension, il faut franchir ces limites qui sont autant physiques, administratives et sociales



Figure 6 : Carte de mobilité du secteur des Carrières

ACCÈS À L'ALIMENTATION

Généralement, l'accès à l'alimentation n'est pas spécifiquement un critère de développement urbain. Les dynamiques de marchés font habituellement en sorte que dans les espaces réservés aux commerces, une portion de ceux-ci aura comme vocation des fonctions alimentaires, telles que des épiceries, des boulangeries, etc. Cependant, c'est lors de notre visite de site que nous avons constaté la faible offre commerciale qui se retrouve dans le secteur et surtout le manque d'offre alimentaire. Le secteur abrite pourtant une densité résidentielle d'environ 72 logements par hectare et qu'il s'y trouve aussi plusieurs emplois publics et privés.

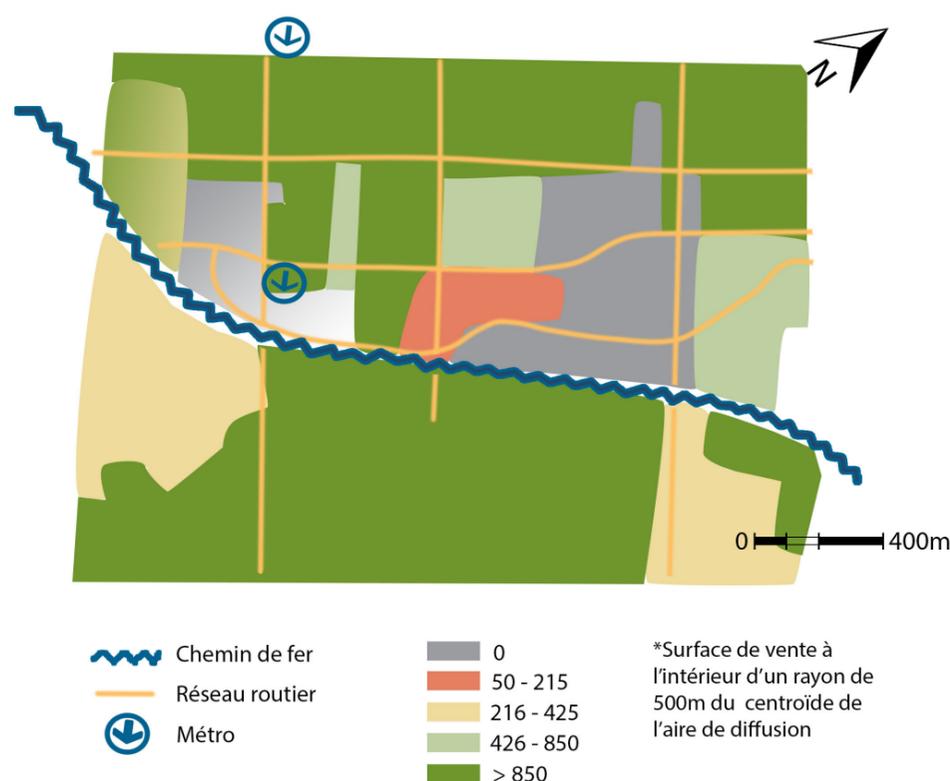


Figure 7 : Carte de desserte alimentaire

Un regard porté sur l'Étude sur l'accès aux aliments santé à Montréal (Agence de la santé et des services sociaux de Montréal, 2013) démontre que le secteur que nous avons délimité dans le projet a un accès très faible ou inexistant dans certains cas (Fig. 7). Cette découverte est appuyée par le fait qu'il existe un regroupement citoyen qui organise périodiquement des « Marchés solidaires » au parc Père-Marquette afin de combler le manque de fruits et légumes frais disponibles dans le quartier. Il serait donc important d'adresser cette défaillance lors de l'élaboration du projet.

CARACTÉRISATION

CADRE RÉGLEMENTAIRE

Le secteur des Carrières inclus ou est à proximité de trois projets réglementaire passés qui se distinguent par leur influence sur notre projet d'intervention :

Modification du plan d'urbanisme - Ateliers municipaux

En 2004, l'arrondissement de Rosemont-La Petite-Patrie a présenté un projet de règlement modifiant le plan d'urbanisme et a fait l'objet d'une consultation publique. Durant cette consultation publique, un projet de mise en valeur du site des ateliers municipaux de Rosemont a été proposé.

Parmi les objectifs fondamentaux de ce projet, nous pouvons souligner les points suivants :

La modification porte des **changements réglementaires sur les opérations cadastrales** qui approuve un plan de construction et d'occupation de 168 logements sur l'emplacement des Ateliers municipaux Rosemont ainsi que l'autorisation d'aménager des espaces libres. Cette modification a apporté entre autres, des changements aux critères généraux sur l'aménagement, l'architecture et le design mettant en évidence les aspects suivants :

Pour l'ensemble des futurs bâtiments, la mise en valeur exige que **l'intérêt architectural soit assuré** dans les unités des projets avec l'utilisation des matériaux dominants dans le secteur environnant. En ce qui concerne les conditions et critères spécifiques aux différents emplacements, les dispositions réglementaires autorisent les usages commerciaux de la catégorie C.2 identifiés dans le règlement d'urbanisme de l'arrondissement, qui situe la vente et l'étalage de produits agroalimentaires au niveau de rez-de-chaussée et au niveau inférieur des activités communautaires et socioculturelles. À partir du deuxième étage jusqu'au niveau supérieur, les espaces seront affectés à des usages résidentiels.

Au sujet **des parcs de stationnement**, le règlement détermine qu'ils doivent être situés à l'intérieur des bâtiments autant dans le volet communautaire que dans le volet privé du projet. Tout travail d'aménagement paysager prévu pour l'emplacement des parcs de stationnement doit être effectué dans les 12 mois suivant la fin des travaux de construction.

Modification du Plan d'urbanisme — Secteur des Carrières

En 2004, la Ville et l'arrondissement ont réalisé des modifications au plan directeur de l'arrondissement Rosemont-La Petite-Patrie pour assurer l'insertion des projets résidentiels dans un environnement qui avait comme finalité un usage industriel et commercial lourd. Le

projet défini comme P-03-195 adoptait des modifications au Plan d'urbanisme par rapport aux affectations du sol, les activités multiples le long de la rue des carrières et d'une partie des îlots nord-sud ainsi qu'une affectation aux commerces et habitations le long du boulevard Rosemont. En ce qui a trait aux hauteurs et à la densité, la modification recommandait pour le secteur 6B, aire d'activités multiples, hauteurs de 5,5 à 16m et de 2 à 4 étages, densité maximum de 3.5 avec une intensité moyenne-forte. Pour le secteur 9B l'aire commerce/habitation, hauteurs de 8.5 à 23 m et de 3 à 6 étages, densité maximum de 4.5 intensités moyennes-forte. Les modifications ont eu pour effet de rendre dérogatoires certains usages commerciaux et industriels, par exemple : des commerces reliés à l'automobile, des commerces lourds et de gros entreposages et l'industrie de fabrication. En termes généraux, la modification a visé à favoriser l'intégration harmonieuse de nouveaux usages et à atténuer les problèmes de cohabitation des usages résidentiels, commerciaux et industriels.

Programme particulier d'urbanisme

En 2012, une version préliminaire d'un programme particulier d'urbanisme (PPU) du secteur Bellechasse a été présentée. Il visait à établir un guide d'aménagement pour de futures propositions et mettre en valeur de grandes composantes urbaines qui valorisent et contribuent au développement d'un nouveau quartier. La version finale du PPU visait la mise en œuvre d'un cadre réglementaire d'urbanisme, l'acquisition des terrains nécessaires pour réaliser des équipements et des infrastructures, la construction des infrastructures d'égout et d'aqueduc, ainsi que des interventions sur des propriétés foncières privées pour l'aménagement des nouvelles voies publiques et le réaménagement de voies existantes. Ce projet envisageait dans son développement une mixité des fonctions urbaines comme c'est le cas des logements, des espaces commerciaux ainsi que des pôles d'emploi et l'intégration d'un nouveau réseau de voies de circulation qui encouragent la circulation active.

Plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD)

Le secteur a été défini comme un Transit Oriented Development (TOD) par le Plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD) de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM). L'adoption de ce projet intègre des orientations et des objectifs vers une croissance des ménages à proximité du réseau de transport en commun (TC) métropolitain et recommande que toutes les interventions soient structurées en fonction de ces principes de développement TOD.

DIAGNOSTIC

DIAGNOSTIC

ANALYSE S.W.O.T.

La démarche d'analyse nécessite un regard critique sur les variantes historique, sociodémographique, environnementale, technique, réglementaire du secteur et de ses environs. Cet ensemble d'information permet de discerner les forces et faiblesses du secteur ainsi que les opportunités et risques qui peuvent faire avancer ou reculer le projet (Fig. 8). À partir de cette analyse SWOT, il est possible de faire ressortir les enjeux principaux du secteur des Carrières et de définir la stratégie de développement et les orientations à prendre pour le projet.

FORCES

- Aire TOD
- Proximité d'équipements culturels importants
- Proximité d'espaces verts
- Bâti – Témoins de l'époque industrielle
- Propriété publique
- Bonne desserte des infrastructures routières

FAIBLESSES

- Fracture urbaine qui crée une discontinuité entre les arrondissements
- Présence de friches industrielles contaminées
- La densité n'atteint pas les objectifs TOD
- Désert alimentaire
- Manque de fonction commerciale
- Desserte de réseau cyclable faible à proximité de l'incinérateur

OPPORTUNITÉS

- Grande visibilité de l'incinérateur
- Accessibilité du transport collectif
- Volonté des arrondissements à créer des liens
- Volonté pour encourager la densification
- Forte implication citoyenne

MENACES

- Fragmentation institutionnelle – manque de coopération entre les arrondissements
- Manque d'action devant la complexité du territoire

Figure 8 : Tableau S.W.O.T. (Source : auteurs)

ENJEUX PRINCIPAUX

Fragmentation du tissu urbain

Durant notre visite, nous avons constaté d'importantes discontinuités dans le secteur. Premièrement, il y a la ligne de chemin de fer du Canadien Pacifique qui contribue à enclaver le secteur. Le chemin de fer constitue une frontière presque infranchissable entre Rosemont-La Petite-Patrie et le Plateau-Mont-Royal. Il existe déjà des voies qui traversent la voie ferrée mais la connectivité du secteur pourrait être améliorée. On peut aussi noter l'importance du Boulevard Rosemont qui fait partie du réseau de camionnage de la ville. De plus, les rues Saint-Denis, Saint-Hubert et les avenues Christophe Colombe et Papineau sont des éléments qui contribuent à la fois à la connectivité et à la fragmentation du secteur. Ils contribuent à la connectivité dans la mesure où ils permettent de traverser la voie ferrée. Toutefois, l'importance de ces artères n'encourage pas une densification du tissu urbain.

Sous-exploitation des friches industrielles contaminées

L'incinérateur et son site demeurent sous-utilisés depuis le début des années 1990. L'incinérateur a en effet cessé ses activités depuis 1992. Depuis cette date, il y a eu quelques propositions de reconversions qui n'ont jamais abouti. Finalement, le secteur abrite quelques services municipaux qui pourraient fonctionner de manière plus efficace. Les coûts associés à la décontamination ou à la démolition ont souvent découragé toutes initiatives liées à sa revitalisation. L'enjeu principal de ce secteur est donc de trouver une vocation à cette friche qui permettra au secteur de se revitaliser.

Dispersion des usages

La carte des usages du sol montre une importante dispersion des fonctions. Notre secteur est à dominante résidentielle. La fonction commerciale a une très faible présence. Par ailleurs, durant notre visite, nous avons constaté une très faible présence de commerces de proximité. Excepté quelques dépanneurs dans quelques coins de rues, nous n'avons trouvé quasiment aucun commerce. On peut remarquer une importante présence d'espaces verts. Il y a donc un potentiel de mise en valeur et de connectivité de ces espaces naturels. Les fonctions institutionnelles sont complètement dispersées dans notre secteur ainsi qu'à l'échelle de l'arrondissement. De plus, les fonctions industrielles et d'utilité publique ne contribuent pas à rendre le milieu plus central. Finalement, les usages confirment le caractère marginal de notre secteur.

Non-atteintes des objectifs de densité et de mixité des fonctions

Comme mentionné plus haut, le secteur est en marge malgré son fort potentiel. Toutefois, de nombreuses initiatives ont été prises pour y remédier. Parmi les exemples les plus connues, on peut citer la planification du secteur Bellechasse (Conant, 2018). Le secteur Bellechasse est planifié depuis les années 1990 mais son PPU n'a toujours pas été approuvé (Conant, 2018). Parmi les projets réalisés, on peut citer le Quartier 54 et les Ateliers municipaux. Malgré ces initiatives, les densités n'atteignent pas les cibles et les usages sont plutôt homogènes. Autant les projets lancés dans le passé ont entraîné des effets bénéfiques dans le sud-ouest de l'arrondissement, leur portée « ciblée » trahit une vision étroite alors que les enjeux urbains sont présents à plusieurs échelles. Il faut donc faire une planification de l'ensemble du secteur.

Discontinuité des réseaux de mobilité active

Il existe un réseau de piste cyclable qui permet de traverser la voie ferrée et donc d'assurer une certaine connexion. Toutefois, la qualité du réseau est assez variable au sein de notre secteur. L'avenue Christophe Colombe a une voie cyclable très bien aménagée. En revanche, dans les autres rues traversant le chemin de fer, on se limite à du marquage sur le trottoir pour signifier la présence de voies cyclables. En ce qui concerne la marchabilité, elle est très variable au sein de notre secteur. Durant notre visite, il a été très agréable de se promener au sein du quartier 54. En revanche dès que l'on sort de l'îlot du quartier 54, la marche devient plus difficile. Finalement, notre visite du secteur nous apprend que des gestes ont été posés pour encourager la mobilité active. Cependant, la qualité des aménagements pourrait être améliorée. Excepté l'avenue Christophe Colombe et le quartier 54, l'ensemble des aménagements restent à travailler. De plus, il serait possible de mailler davantage le réseau de pistes cyclables.

Connectivité des espaces naturels

Durant notre première rencontre avec Stéphane Conant et son collègue, l'un des enjeux les plus importants qui sont ressortis, c'est le réseau vert souhaité par la Communauté métropolitaine de Montréal. En effet, nous avons vu tout à l'heure à travers les principes d'aménagement de la CMM qu'il y a un désir de connexion et de mise en valeur des espaces verts à l'échelle du Grand Montréal. Notre projet souhaite donc aller dans le sens des orientations de la CMM. Nous souhaitons une connexion à la fois entre les différents parcs de notre secteur et entre les arrondissements de Rosemont-La-Petite-Patrie et du Plateau Mont-Royale. Le lien que l'on souhaite créer entre les deux arrondissements aura donc un impact à l'échelle métropolitaine. Finalement, la question à laquelle on va répondre vis-à-vis de cet enjeu est la suivante:

Comment la connexion entre ces deux arrondissements peut-elle contribuer à la connexion des espaces verts? Et donc, à la création de la trame verte et bleue de la CMM?

ORIENTATIONS ET OBJECTIFS

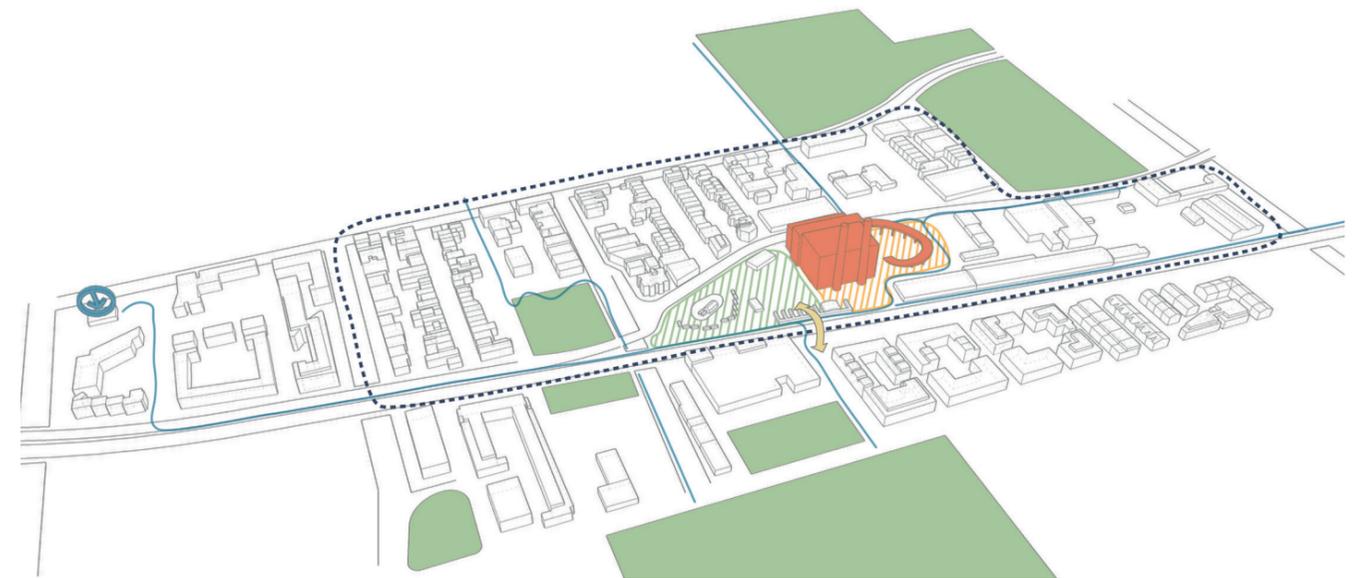


Figure 9 : Situation actuelle et visualisation des objectifs d'intervention (Source : auteurs)

ORIENTATIONS

Générer des espaces de vie forts en liens sociaux



Revitaliser, revaloriser et approprier le secteur



Connectivité, continuité et mobilité douce



Activité civique et économique



OBJECTIFS

Renforcer l'identité post-industrielle du quartier



Générer un pôle structurant d'activités civiques et commerciales



Augmenter la densité résidentielle et la mixité des fonctions



Atténuer les effets de la fracture urbaine



Améliorer les réseaux de mobilité douce



Favoriser la continuité des espaces naturels



Augmenter la densité résidentielle et la mixité des fonctions

L'aménagement du site favorisera les espaces publics. Notre secteur sera une source de vie sociale, de rencontres et d'échanges entre les habitants et les usagers de passage.

Une densité résidentielle plus importante et la mixité des fonctions constitueront les impératifs du PPU à créer pour le programme.

Atténuer les effets de la fracture urbaine

Il faut miser sur la mobilité active à travers le chemin de fer et la liaison verte entre les parcs ainsi que le développement des activités pour le public et pour diminuer la marginalité du secteur de l'incinérateur.

Renforcer l'identité post-industrielle du quartier

Les anciennes carrières transformées en parc et le bâtiment de l'incinérateur sont des témoins de l'époque industrielle. Notre programme entend valoriser l'histoire de ce secteur et le rendre attractif par sa conversion en un véritable lieu de vie et de socialisation. Le programme prévoit également le développement d'un pôle culturel en profitant de la proximité des fonctions culturelles déjà existantes : la bibliothèque Marc Favreau et l'Artothèque.

Améliorer les réseaux de mobilité douce

Les percées vertes passant par le chemin de fer seront pensées et renforcées pour favoriser la dynamique entre les deux arrondissements. Le maillage du réseau vert permettra la perméabilité et renforcera la dynamique pour attirer les activités qui pourront se greffer au projet du secteur de l'incinérateur.

Favoriser la continuité des espaces naturels

La liaison entre les espaces verts sera pensée en développant le réseau de mobilité active. Ces espaces verts contribueront au développement des activités du site de l'incinérateur.

Générer un pôle structurant d'activité civique et commerciale

Le projet devrait donc accueillir un marché, des activités de loisirs diverses (escalades, volleyball) ainsi que la mairie de Rosemont-La-Petite-Patrie. Les services municipaux déjà existantes seront optimisés et réorganisés de manière à s'intégrer harmonieusement avec les nouvelles activités. L'écocentre sera déménagé au profit du parc, mais demeurera dans l'îlot de l'incinérateur.

STRATÉGIE

STRATÉGIE GLOBALE DE MONTAGE ET DE GESTION

PRINCIPES D'AMÉNAGEMENT

Développement durable

Selon le rapport Brundtland, le développement durable est un développement qui répond aux besoins des générations actuelles sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Le gouvernement québécois a adopté la loi sur le développement durable en 2006 (MDDELCC, 2018). Dans sa loi, le gouvernement insiste davantage sur les actions à entreprendre pour respecter les principes du développement durable.

L'idée est de concilier l'économie, l'environnement et le social. À travers cette loi, le gouvernement prend conscience qu'un modèle de développement basé uniquement sur la croissance économique n'est pas viable sur le long terme. La communauté métropolitaine de Montréal (CMM), de son côté, mise sur son PMAD pour atteindre ses objectifs de développement durable (CMM, 2017). En effet, la CMM souhaite limiter l'étalement urbain avec sa stratégie TOD. Ainsi, en limitant l'étalement urbain, la CMM veut préserver et connecter ses espaces verts.

TOD

Le concept de Transit Oriented Development (TOD) a été développé par Calthorpe en 1993 (Vivre en ville, 2014), mais il est né d'une stratégie plus ancienne dans les pays nordiques au milieu des années 50. L'initiative vient de la volonté d'articuler les milieux de vie des résidents et des travailleurs avec le transport collectif. Afin de leur offrir la possibilité des modes de transports autres que l'automobile et répondre à leurs besoins de déplacement.

Le TOD est un développement immobilier de moyenne à haute densité à proximité d'une gare ou station de transport en commun à haute capacité (CMM, 2017). Ce noyau structurant se veut donc être accessible à pied ou à vélo dans un rayon limité. L'idée est également d'encourager dans ce secteur, la mixité des usages et la mixité sociale. Le concept souhaite répondre à des objectifs de développement durable.

Le concept fait l'objet d'une planification au niveau de la CMM pour densifier de nombreux secteurs au sein de la région métropolitaine de Montréal. Le TOD est un moyen pour la CMM de maintenir les ménages dans la ville de Montréal et ainsi, freiner l'étalement urbain. Ainsi, 155 aires TOD ont été définies dans la région métropolitaine de Montréal (CMM, 2017).

Le PMAD propose donc d'orienter 40% des nouveaux ménages (2011-2031) vers une aire TOD. Le secteur des Carrières est situé à proximité de la station de métro Rosemont dans un rayon de 800 m. Le projet va donc dans le sens des orientations de la CMM, en ce qui concerne sa stratégie TOD.

Revalorisation des friches industrielles

Une friche industrielle désigne un espace désaffecté de ses fonctions antérieures. Nous parlons de « friche » quand un espace ou un bâtiment est laissé à l'abandon et demeure vacant. Une friche industrielle est donc un espace ou un bâtiment (ou un ensemble de bâtiments) qui avait des fonctions industrielles. Dans tous les pays ayant un passé par une désindustrialisation, la question de leur revitalisation se pose. Il existe deux obstacles majeurs à la revitalisation urbaine d'une friche industrielle. Le premier obstacle est la présence de contamination dans les sols et les bâtiments. La responsabilité de la décontamination entraîne des coûts tellement élevés qu'ils empêchent souvent l'avancement de potentiels projets. Le deuxième obstacle majeur est le manque de coordination entre les différentes parties prenantes d'un projet. En effet, chaque partie prenante défendra ses propres intérêts et aura sa propre vision de ce qu'est un projet de revitalisation réussie. La décontamination est généralement encadrée par la loi des différents gouvernements nationaux. Dans le cas du Québec, c'est la Politique québécoise sur la protection des sols et la réhabilitation des sols contaminés qui encadre les projets de décontamination. Selon la littérature, la réussite d'un projet de revitalisation urbaine englobe plusieurs aspects différents et nécessite plusieurs conditions:

- La collaboration entre le secteur publique, privé et la société civile
- La répartition des coûts de décontamination entre un grand nombre d'acteurs
- Une intégration du projet dans son environnement
- La volonté politique
- Des procédures administratives simplifiées, de manière à avoir un échéancier adapté aux attentes des investisseurs dans la mesure du possible

Connectivité des espaces verts

Le PMAD prévoit la protection et la mise en valeur des atouts naturels du Grand Montréal. Le PMAD définit les bois d'intérêts métropolitains, les corridors forestiers, les milieux humides, les rives, le littoral, les milieux humides et les paysages comme des éléments à protéger et à mettre en valeur. Préserver les espaces verts ainsi que de les connecter entre eux crée des milieux propices à la biodiversité et à sa propagation (Fanhua et al., 2010). Pour atteindre cet objectif, le PMAD propose la création d'un réseau récréotouristique métropolitain structuré autour d'une trame verte et bleue. Ainsi, c'est 17% du territoire du Grand Montréal qui sont visés par les objectifs de conservations et de mise en valeur des milieux naturels (CMM, 2013). Le Grand Montréal interviendra en partenariat avec les organismes environnementaux pour assurer la mise en valeur et la connectivité des espaces verts.

Pour l'atteinte de cet objectif, 5 projets métropolitains ont été définis (CMM, 2013). Le projet existant le plus intéressant à retenir pour le secteur des Carrières, c'est le projet du sentier cyclable et pédestre Oka-Mont-Saint-Hilaire qui traverse l'avenue Christophe Colombe sous la voie ferrée du Canadien Pacifique au niveau du secteur de l'incinérateur. Bien sûr, ce n'est qu'un début. Les multiples espaces verts déjà présents près de l'incinérateur mériteraient de voir les liens entre eux être renforcés et valorisés.

VISION

Cette vision initiale a pour but d'appliquer les orientations et objectifs au sein du territoire afin d'imaginer et visualiser les effets qui seront entraînés. Portant regard sur la Fig. 9, nous apercevons les formes que peuvent prendre ces interventions. Nous y comprenons mieux l'étendue du projet et donc nous sommes plus aptes à procéder au montage du projet.

L'entièreté du projet s'inscrit dans le souhait de créer un espace de vie qui dessert la population locale. Un ensemble de lieux formant une destination riche en expérience qui forment des liens sociétaux. Le projet qui répond le mieux à nos orientations est un projet compréhensif qui offre des fonctions sociale, civique et économique à la communauté. Partant de ces idées, nous pouvons qualifier ce lieu de rassemblement, tout comme nous trouvions en ancienne Grèce, d'agora. Dans un temps plus moderne, cette agora ne cherche pas tout simplement à devenir une destination, mais aussi un point de connectivité pour les réseaux de mobilités actives et d'espaces verts. Ces réseaux auraient pour effet d'augmenter la perméabilité du secteur, afin d'y faciliter les déplacements et d'améliorer l'expérience citoyenne. Finalement, le projet sert la fonction importante de relier deux arrondissements qui s'étaient tourné le dos.

DÉMARCHE GLOBALE

Planification stratégique

La Planification stratégique pour le projet AGORA Rosemont propose un découpage de la démarche en phases et sous phases dès l'initiation jusqu'à la mise en fonction des différents sous-projets définis afin d'obtenir une meilleure maîtrise tout au long du processus.

Ce phasage proposé nous montre les actions à prendre et les livrables à produire selon les

objectifs définis pour chaque étape ainsi qu'à prévoir la coordination et la communication avec les parties prenantes concernées.

La matérialisation des projets urbains se produit dans un processus complexe et dynamique et dans l'interaction de groupes d'intervenants hétérogènes avec des intérêts parfois opposés, ce qui peut nous amener à des situations de conflit. Cela pourrait éventuellement mettre en péril la concrétisation du projet.

Face à ce défi, nous assumons une approche qui favorise la participation et le travail en équipe, qui tiendra compte des divers besoins et intérêts des différents acteurs et qui privilégiera la communication pour l'obtention de l'acceptabilité sociale comme mécanisme clé pour la réussite du projet.

La stratégie est basée sur 4 phases générales subdivisées en sous-phases (Fig. 10) :

1) Phase d'initiation : elle est composée de 2 sous-phases : Analyse et Visioning. Dans la sous-phase d'analyse, on cherche à comprendre la réalité du secteur et à générer tous les éléments d'analyses possibles pour réaliser un diagnostic du site. Dans la sous phase Visioning, on se base sur le diagnostic et les différentes analyses pour réfléchir et créer une vision future pour le secteur.

2) Phase de planification : elle est composée de 3 sous-phases : Concertation, négociation et réglementation. La sous-phase de concertation, cherche à impliquer et communiquer avec le plus d'acteurs possible dans la communauté pour obtenir leur appui et l'acceptation générale et ainsi établir des bases pour les futures alliances. La sous-phase de négociation sert à concilier les différents besoins et intérêts des acteurs concernés pour aboutir à une vision et une portée du projet plus consolidée. La sous-phase de réglementation a le rôle de créer le cadre juridique nécessaire pour le développement propice de la vision du projet et aussi pour créer les conditions de développement qui vont accompagner le projet dans le secteur environnant. Ensuite, la proposition est soumise au public pour l'obtention de son appui.

3) Phase d'adoption : elle est composée de 2 sous-phases : Validation et conception - approbation finale. La validation concerne la définition du plan directeur pour l'ensemble du site et la définition de chaque sous-projet. L'approbation finale est dédiée à l'organisation du concours d'architecture, la sélection du projet gagnant, l'obtention des permis de construction et la préparation des appels d'offre.

4) Phase exécution et clôture : elle comporte la construction et la livraison du projet levier ainsi que les sous projets restantes.

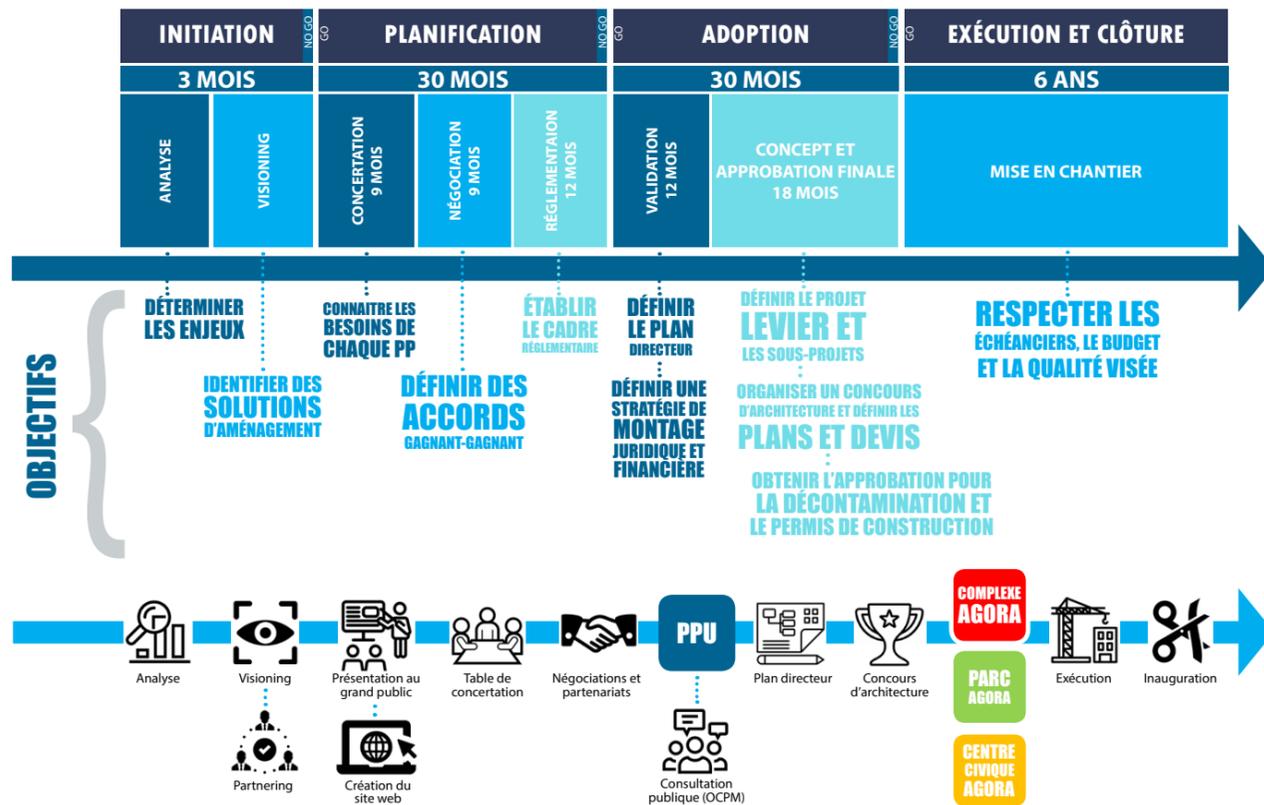


Figure 10 : Démarche globale (Source : auteurs)

Phase 1 : Initiation - Analyse

Pour réaliser l'analyse du site, nous avons visité le lieu d'intervention et le quartier où il s'implante. Nous avons documenté plusieurs aspects du site à l'aide de notes et des photos. Soit de caractéristiques des rues et du tissu urbain environnant. Après, nous avons fait une liste des premières impressions, qui étaient ensuite enregistrées pour alimenter nos futures démarches. Par la suite, nous avons rencontré quelques administrateurs publics, tels que des urbanistes de l'arrondissement RPP ainsi que des responsables en gestion qui connaissent en détail le fonctionnement des services municipaux au sein de l'îlot des fonctions publiques. Ces experts disposent des informations essentielles pour comprendre la situation actuelle. Ensuite, nous avons élaboré la liste des parties prenantes en considérant toutes les organisations ou acteurs qui pourraient être impliqués dans le projet (Fig. 30). Par rapport au quartier, nous collectons l'information concernant la mobilité dans le quartier (Fig. 6), véhiculaire, de camionnage,

services d'autobus ou voies cyclables et nous élaborons un profil socio-économique de la population qui habite dans les alentours. Nous nous basons sur les outils comme l'analyse S.W.O.T. en déterminant les forces, faiblesses, opportunités et menaces qui caractérisent le lieu d'intervention (Fig. 8) pour faire ressortir un diagnostic général.

Avec l'analyse de cette information, l'équipe de gestion sera en mesure de prédéterminer les premières grandes orientations à suivre qui nourriront la séance du « visioning » dans l'étape suivante.

Phase 1 : Initiation - « Visioning »

L'objectif de la réalisation du « visioning » permet de recueillir des opinions expertes de différentes organisations publiques, sociales, commerciales ou civiles en relation avec le projet. Le but étant de disposer de plusieurs idées variées pour arriver à la définition d'une vision future pour le site. Nous pourrions utiliser des outils comme une séance de « Partnering » d'une durée de deux jours pour inviter les parties prenantes et créer un climat coopératif qui aidera la prévention des conflits (Fig. 17). Pendant les consultations, il faudra comprendre les craintes, inquiétudes, idées et propositions des différents intervenants, parfois divergents et savoir évaluer collectivement toutes les suggestions pour arriver à une vision générale par rapport au développement futur du site. Comme résultat de cette séance de « Visioning », les experts des différents domaines arriveront à identifier des orientations et objectifs à intégrer.

Ces orientations seront liées à :

- L'atténuation de la séparation causée par la voie ferrée entre le Plateau-Mont-Royal et le site d'intervention
- Le renforcement de la connexion nord-sud entre les parcs Laurier, le site d'intervention et le parc Père Marquette
- La revitalisation de l'ancien édifice de l'incinérateur pour créer un centre polyfonctionnel commercial et culturel
- La possibilité de réorganiser le fonctionnement des services municipaux existants
- La possibilité de relocalisation des bureaux ainsi que le déplacement de l'écocentre
- La création d'un centre civique qui concentrera plusieurs fonctions à l'échelle de l'arrondissement
- La création d'un parc pour encadrer la revitalisation de l'incinérateur
- Améliorer la connectivité piétonne entre la station de métro Rosemont et notre site d'intervention par l'aménagement de la rue des Carrières et des autres voies secondaires ainsi que par l'élargissement des trottoirs et la création des voies cyclables.

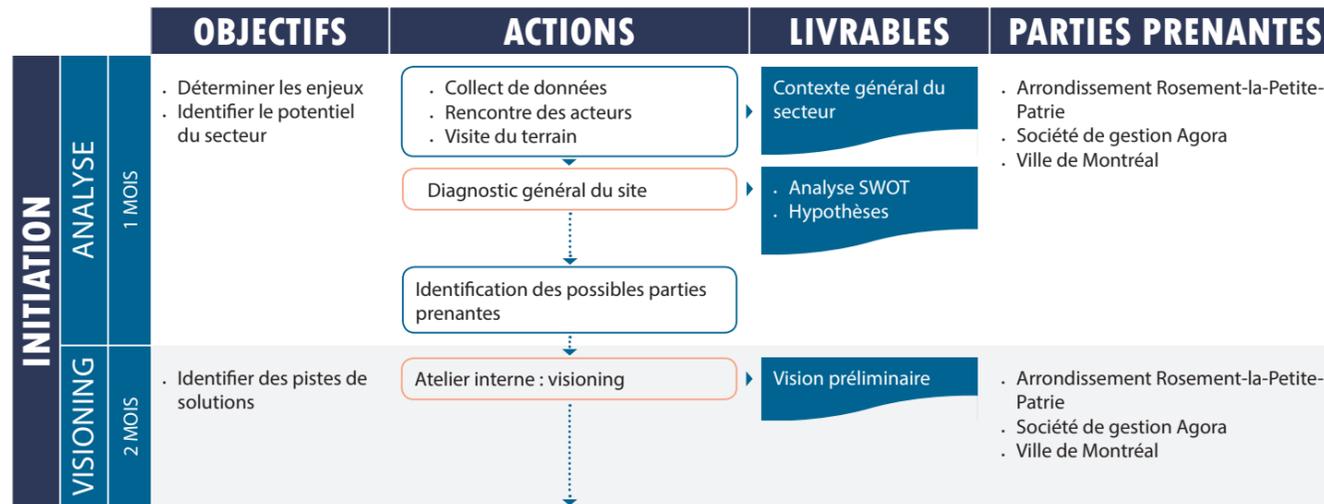


Figure 11: Phase d'initiation (Source : auteurs)

Présentation publique

Dans le but de communiquer la proposition de manière publique, principalement vers la population de RPP et du PMR, mais aussi vers le public en général, nous utilisons une stratégie de communication inclusive dans laquelle nous invitons tous les acteurs concernés à s'exprimer sur la vision future du secteur.

La première action serait donc d'organiser une séance de présentation à côté de l'ancien incinérateur en exposant des panneaux explicatifs, des kiosques d'information et qu'il y ait des conférences données par les professionnels sur la proposition envisagée. Cette journée de présentation serait accompagnée d'une campagne d'information dans différents médias comme des journaux nationaux et locaux, les réseaux sociaux, ainsi que la distribution de brochures informatives localement.



Figure 12: Présentation publique (Source : auteurs)

Des kiosques informatifs seront aussi installés dans différents points clés de l'arrondissement comme la sortie du métro, la bibliothèque Marc Favreau ou encore l'école Père-Marquette. De plus, un site web sera créé autant pour informer la population que pour recevoir des opinions liées au développement du projet.

Phase 2 : Planification - Concertation

Les tables de concertation ont comme but de rassembler les groupes plus représentatifs du quartier, soit des organisations sociales, communautaires ou commerciales et même le public en générale pour connaître sa position envers le projet. Il ne faut pas oublier que les habitants du quartier connaissent très bien leur quartier ; ils sont une source d'expertise pour le projet. Une fois qu'on a récolté toutes les craintes, suggestions et idées, la phase de concertation consiste à intégrer l'avis de toutes les parties prenantes dans la mesure du possible. Le but de cette phase est d'obtenir le plus haut niveau d'acceptabilité collective en organisant différentes instances de rencontre et l'utilisation des outils de communication adaptés selon chaque interlocuteur. Il est évident que l'obtention de l'appui des joueurs plus influents (notamment le Canadien Pacifique pour la construction d'une passerelle aérienne ou l'arrondissement de Rosemont pour le déplacement de l'écocentre et la concentration des bureaux municipaux) devient essentielle pour l'établissement des alliances, l'avancement plus fluide et ultérieurement la réussite du projet.

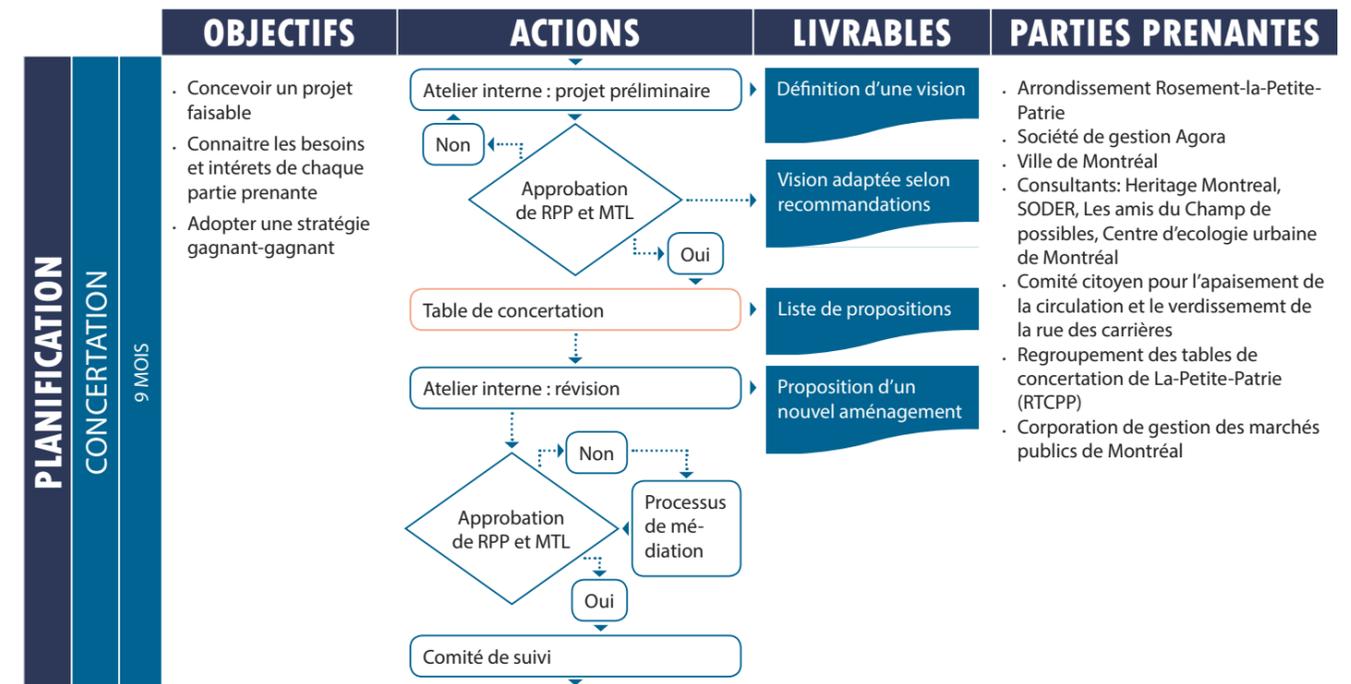


Figure 13: Phase de planification - concertation (Source : auteurs)

Les tables de concertation pourront être organisées thématiquement selon différents enjeux du programme :

1. Le renforcement de la connectivité d'un axe nord-sud des espaces verts (parc Laurier, création du parc Agora et parc Père Marquette) par la création d'une passerelle sur la voie ferrée.
2. Création d'un centre civique (concentration de l'offre des services municipaux) et relocalisation des services existantes et de l'écocentre.
3. Revitalisation de l'ancien incinérateur, création d'auditorium, espaces culturels, marché alimentaire des produits organiques et installation des entreprises de loisir.
4. Projets d'aménagement urbain, voies cyclables, élargissement des trottoirs.

Chaque partie prenante invitée sera impliquée naturellement selon ses intérêts dans une table de concertation en particulier.

Pendant le déroulement de cette étape, elles pourraient se manifester par rapport à certaines intentions du programme, à ce moment-là des mécanismes de médiation et d'évaluation seront mis en place pour arriver à des positions d'accord mutuel.

Comme résultat de la réalisation des tables de concertation, on obtiendra des demandes et propositions des différentes organisations qui seront évaluées dans les ateliers professionnels afin de les intégrer dans la proposition d'aménagement.

Comité de suivi

On propose la création d'un comité de suivi avec le but d'assurer l'accomplissement des objectifs définis. Il sera composé par des représentants chevronnés des organisations qui ont participé dans l'étape de concertation.

COMITÉ DE SUIVI			
Membres	Mission	Règles de fonctionnement	Actions
1. Arrondissement Rosemont-La-Petite-Patrie	<ul style="list-style-type: none"> Assurer le respect des objectifs définis dans la phase des tables de concertation Maintenir informés les organisations représentés avec les dernières décisions prises Évaluer les nouvelles suggestions qui pourraient se présenter Être le milieu naturelle de communication entre les organisations concernées 	<ul style="list-style-type: none"> Participation de tous les membres requise Engagement bénévole à élaborer propositions pour le développement du projet Besoin de consensus pour prendre des décisions Maintenir l'équipe de gestion informé selon les dernières décisions prises 	<ul style="list-style-type: none"> Calendrier des réunions selon les besoins du projet Compte rendu de chaque réunion avec ententes et recommandations définies Élaboration des rapports d'avancement Communication des rapports à tous les membres
2. Arrondissement Plateau Mont Royal			
3. CP Canadien Pacifique			
4. STM			
5. Corporation de gestion des marchés publics de Montréal			
6. Organisme gestionnaire de l'écocentre			
7. RTCPP Regroupement des tables concertation de La-Petite-Patrie			
8. SODER Société de développement environnemental de Rosemont			
9. Comité citoyen de la rue des carrières			

Figure 14: Tableau - Comité de suivi (Source : auteurs)

Phase 2 : Planification - Négociation

Évidemment, à ce stade, plus le niveau d'acceptabilité du projet par les principaux acteurs impliqués, plus il est facile à établir des ententes avantageuses pour tous et dans un esprit collaboratif.

Pour la réussite du projet, il faudra entamer des négociations avec le Canadien Pacifique et l'arrondissement du PMR l'obtention d'un permis de construction d'une passerelle sur la voie ferrée. Il y aura aussi des négociations avec la Ville de Montréal et l'arrondissement RPP pour le déplacement de l'Écocentre vers l'emplacement des installations municipales actuelles. Les négociations porteront sur l'acceptation de la part de l'arrondissement de migrer ses bureaux localisés actuellement sur la rue d'Iberville vers le futur Centre civique et la réorganisation des services municipaux. Une fois ce minimum d'appui politique obtenu, la négociation poursuivra sur la concrétisation du projet levier. Pour se faire, un comité de négociation composé des experts sera établi.

Par rapport au financement, nous favorisons les partenariats avec les entités financières et la Ville de Montréal en mettant l'accent sur le retour des bénéfices futurs sur cet investissement. Ensuite, nous envisageons établir des négociations et des partenariats pour partager les responsabilités de financement et de l'entretien des différents sous-projets. Par exemple, nous négocierons avec l'arrondissement pour l'élargissement des trottoirs et la création de certaines voies cyclables. La STM sera aussi contactée pour la modification ou création de certains parcours d'autobus pour renforcer la connexion avec la station du métro Rosemont.

Concernant l'installation d'un marché de produits organiques au rez-de-chaussée du futur complexe Agora, nous entamerons des négociations avec la Corporation de gestion des marchés publics de Montréal et l'Union des producteurs agricoles. Nous favoriserons la création de partenariats en offrant des bénéfices locatifs temporaires, incitatifs ou d'autres types pour attirer l'implantation d'entreprises liées aux services de loisir.

Phase 2 : Planification - Réglementation

Une fois les négociations finies et des accords établis, nous sommes en mesure d'élaborer un cadre réglementaire pour accompagner le développement du site et du secteur environnant. Pour se faire, notre équipe de gestion en collaboration avec des urbanistes de l'arrondissement de RPP va élaborer un Plan particulier d'urbanisme (PPU) qu'il faudra soumettre en consultation publique par l'OCPM. Avant cette étape, le projet de PPU sera évalué aussi par

le Comité consultatif d'urbanisme (CCU), par le Conseil du patrimoine de Montréal et les élus municipaux. Évidemment, la démarche stratégique exprimée dans les phases précédentes en incluant les intérêts et opinions de toutes les parties prenantes aidera dans l'acceptation de la proposition générale. L'OCPM pourra émettre des recommandations qui seront intégrées dans la proposition avant l'émission du rapport final et sa soumission auprès du conseil municipal.

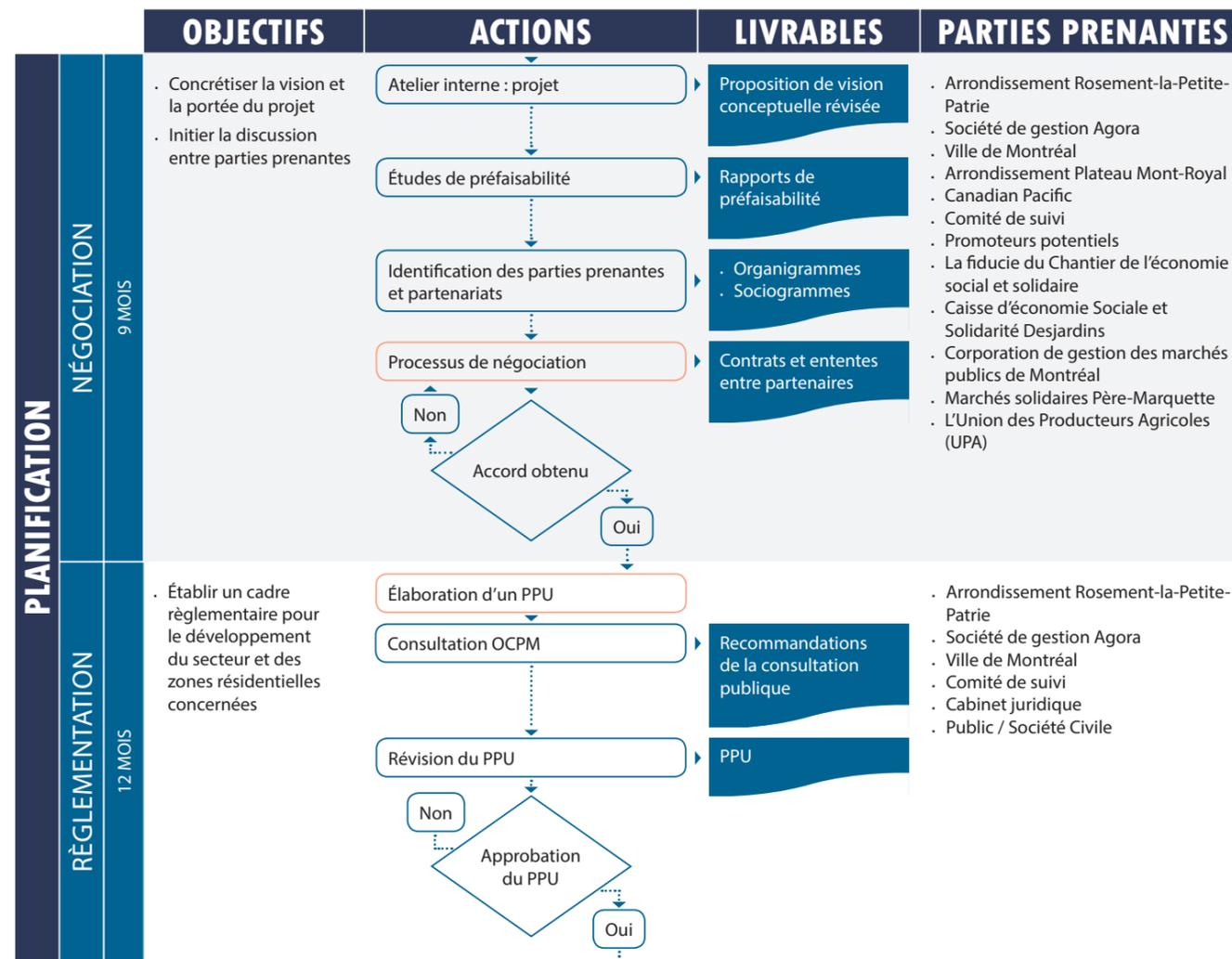


Figure 15: Phase de planification - réglementation (Source : auteurs)

Phase 3 : Adoption - Validation

Cette phase implique le développement du plan directeur du site et sa définition. Ce plan inclut un niveau plus précis par rapport au caractère des voies de circulation, des équipements urbains proposés, du parc et de la revitalisation du site dans son ensemble. C'est à ce moment que l'équipe de gestion identifiera les 3 sous-projets plus importants: la reconversion de l'incinérateur, la création du parc et le regroupement des fonctions municipales dans un centre civique.

Il importe également, la réalisation des études de faisabilité et une étude de montage juridique et financier pour l'exécution du plan directeur.

Phase 3 : Adoption - Conception et approbation finale

Dès que les trois sous-projets sont définis, il faudra bien les détailler avec la création des Programmes fonctionnels et techniques (PFT) pour chaque bâtiment. Il faudra aussi déterminer les règles et conditions d'organisation du concours d'architecture afin d'assurer une qualité d'excellence pour le PFT. Une fois le projet gagnant dévoilé, il faudrait bien définir les plans et devis de l'ensemble pour lancer le processus d'appel d'offres. En même temps, les démarches nécessaires pour obtenir l'approbation pour la décontamination du site seront entamées ainsi que l'obtention des permis de construction.

Phase 4 : Exécution et clôture

Après que plusieurs entreprises de construction aient soumissionné pour l'exécution du projet, le gestionnaire du projet (notre agence) en représentation du donneur d'ouvrage fait la sélection d'une entreprise gagnante (le plus bas soumissionnaire) pour réaliser l'exécution du projet dans un délai déterminé et nous procédons à la signature du contrat. Le budget sera déjà déterminé dans le processus d'appel d'offres et des mécanismes de pénalités seront établis pour tout dépassement de l'échéancier accordé.

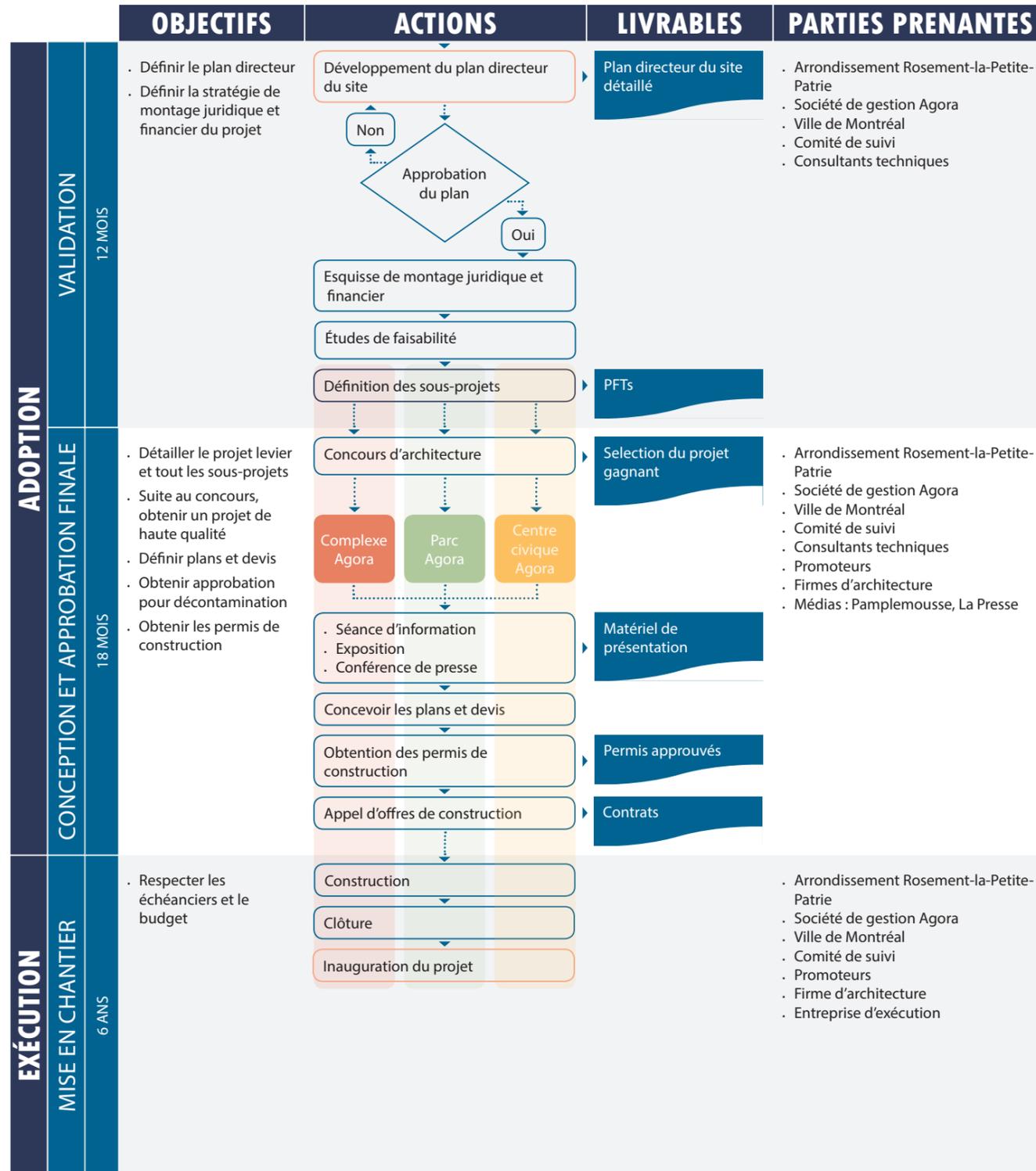


Figure 16: Phase d'adoption - exécution (Source : auteurs)

Séance de "Partnering" (2 jours)			
Avant la séance de partnering:		<ul style="list-style-type: none"> Engagement d'un animateur, idéalement quelqu'un qui connaît le domaine de l'aménagement ainsi que des méthodes de négociation ou médiation. Devrait être un tiers indépendant et neutre Envoyer des invitations contenant les objectifs de la séance et l'ordre du jour Demander la confirmation de la participation 	
Objectifs de la séance		<ul style="list-style-type: none"> Élargir la réflexion avec l'avis de plusieurs experts Définir une vision commune en tenant compte des intérêts de chaque PP Création d'une liste avec les propositions retenues 	
Structure de la séance	Participants invités à la séance	Secteur public	Experts en urbanisme de l'arrondissement de Rosemont, du Plateau Mont Royal et de la Ville de Montréal. STM, Ministère de transport du Québec
		Secteur Privé	Canadien Pacifique (CP) Corporation de gestion des marchés publics de MTL Caisse d'économie sociale et solidaire Desjardins Organisme gestionnaire de l'écoentre Promoteurs privés voisins (Prével)
		Organismes communautaires	Regroupement des tables de concertation de La-Petite-Patrie (RTCPP) Société de Développement Environnemental de Rosemont (SODER) Centre communautaire La Place La Petite-Patrie La Fiducie du chantier de l'économie social et solidaire Marchés solidaires Père-Marquette Comité citoyen pour l'apaisement de la circulation et le verdissement de la rue des carrières
		Milieu Culturel	Bibliothèque Marc-Favreau Héritage Montréal
Organisation de la séance en 4 ateliers de réflexion selon les enjeux définis		<ol style="list-style-type: none"> Cadre réglementaire: augmentation de la densité de population et mixité des fonctions Améliorer la connectivité entre le site, le Plateau Mont Royal et les espaces verts Revitalisation et reconversion de l'incinérateur, proposition des usages possibles Amélioration des réseaux cyclable et piéton dans le secteur 	
Déroulement de la séance		<ul style="list-style-type: none"> Présentation du site d'intervention et du quartier Présentation des enjeux Visite du site d'intervention Division des participants en ateliers de travail Bilan de la séance 	
Bilan de la séance		<ul style="list-style-type: none"> Rédiger rapport contenant les positions et intérêts de chaque partie prenante ainsi que les orientations de solutions possibles par rapport aux enjeux définis Distribuer et envoyer le rapport aux participants 	
Orientation de solutions possibles		<ul style="list-style-type: none"> Création d'un PPU pour favoriser l'augmentation de la densité de population dans le quartier Possibilité de bâtir une passerelle aérienne pour connecter le site avec le plateau Mont Royal (et le parc Laurier) Possibilité de relocaliser les bureaux de l'arrondissement dans un centre civique et reconversion de l'incinérateur dans un centre culturel et commercial (auditorium + entreprises du loisir + marché produits organiques) Élargissement de certains trottoirs, définition des voies cyclables, lignes d'autobus vers le site 	

Figure 17: Séance de «Partnering» (Source : auteurs)

PROJET CO

PROJET CONCEPT

SOURCES D'INSPIRATION

Nous avons comme objectif la création d'un quartier dynamique et fort au niveau social, avec une connectivité qui efface les frontières physiques et administratives. En tant qu'équipe de gestion du projet, nous avons observé des projets de référence qui ont été considérés pour leurs valeurs historique et industrielle, mais surtout pour leur succès. Ces interventions ont réussi à stimuler la revitalisation de secteurs en besoin. Pour chacun des projets références, son application dans le cadre du secteur des Carrières est visible à la Fig. 17.

Parcs

La notion conceptuelle que nous utilisons pour l'implantation du parc est basée sur des paramètres reliés à la connectivité des espaces verts et dans la recherche de faciliter une continuité de la biodiversité des arrondissements. Le résultat principal de cette intervention devrait intégrer la mobilité active et incorporer un parcours vert nord-sud entre les deux arrondissements. Ce parcours connectera le parc Sir-Wilfrid-Laurier par la rue Gerry Boulet pour arriver à l'espace désigné pour le parc Agora (actuellement occupé par l'Écocentre), il est essentiel d'avoir une continuité du réseau pour le relier au parc des Carrières et éventuellement vers le parc Père-Marquette.

Le projet concept que nous utilisons comme référence a été réalisé dans une ancienne friche riveraine, transformée en parc de jeu et de détente pour les familles. Le projet se trouve à Nashville aux États-Unis. Le parc est devenu le fleuron du Plan de revitalisation du nouveau secteur riverain puisqu'il a transformé un espace oublié et mal utilisé par la communauté dans un endroit remarquable. La stratégie des concepteurs était de créer des monticules topographiques combinés avec une méthode de phytoremédiation qui a contribué à la décontamination du sol en réduisant des coûts importants.

Marché saisonnier

L'analyse effectuée sur le site d'intervention nous a montré qu'il faut mieux renforcer la desserte alimentaire, particulièrement en produits frais locaux. La prise en compte de ces aspects de l'offre alimentaire devrait être en accord avec les propositions de densité que les projets d'alentours ont appliquée jusqu'à présent. Pour cela, il est important qu'un projet partage la participation des citoyens avec une production agricole adéquate à la communauté.

Le projet de référence qui sert d'inspiration pour le marché saisonnier combine deux types de cultures complémentaires : des cultures traditionnelles de type potager, en extérieur, et des cultures hors-sol, en serre. Ce projet est une mini-ferme qui met en harmonie la participation

citoyenne et la logique d'un jardin communautaire. D'un point de vue architectural, bien que contraint à une transparence maximum, ce programme pourra puiser dans l'architecture modulaire avec des expressions variées. Ainsi, sa place en ville est véritablement liée à cette idée de création d'entreprise et de dynamique sociale.

Commerces locaux

Toujours dans le thème de vieux bâtiments industriels abandonnés, un exemple récent de revitalisation est le marché Markthal Rotterdam aux Pays-Bas. Le projet Markthal est une combinaison durable de marché alimentaire, de loisirs, de vie et de stationnement souterrain. Il est entièrement intégré pour améliorer la synergie des différentes fonctions. Le projet fait partie d'un programme de revitalisation appliqué dans un lieu historique à côté de la Binnenrotte et proche de la gare de Blaak.

Le design exceptionnel réside non seulement dans sa forme et sa taille, mais surtout dans l'intégration de ses différentes fonctions. Le bâtiment comprend un grand marché couvert et bien éclairé, des commerces d'alimentation, des restaurants, un supermarché, des logements et un stationnement souterrain. Un aspect particulier de ce projet est que les concepteurs ont réussi à convertir un ancien espace industriel en une référence commerciale distinctive de la ville de Rotterdam.

Centre culturel

La Fonderie Darling est un lieu d'arts visuels, fondé et dirigé par l'organisme artistique à but non lucratif Quartier éphémère, dont le mandat est de soutenir la création, la production et la diffusion d'œuvres d'art contemporaines. La Fonderie Darling a développé une série d'outils permettant la diffusion de l'art dans un cadre élargi. Installée dans deux anciens bâtiments industriels mitoyens du Vieux-Montréal, la Fonderie Darling est un projet unique en son genre à Montréal. Cette intervention a comme objectif la mise en valeur de travaux d'artistes ainsi que la mise en scène locale et internationale à travers ses activités.

Ses principales activités sont : la présentation d'expositions, la mise à disposition d'ateliers et de résidences internationales offerts aux artistes. Elles offrent au public la possibilité de vivre une expérience épanouissante dans un cadre inspirant et dégagent une cohérence qui facilite la compréhension de l'art contemporain.

PROJET CONCEPT - SECTEUR DES CARRIÈRES



Figure 18: Projet concept - secteur des Carrières (Source : auteurs)

Centre de loisirs multifonctionnel

Avec l'objectif de renforcer une identité forte et cohérente au niveau social, nous proposons la création d'un espace, qui consolide la démographie de l'arrondissement et qui attire l'attention des gens actifs et impliqués avec l'implémentation d'infrastructures flexibles pour des activités sportives adaptables.

Pour atteindre la diversité nécessaire, il est essentiel que les espaces internes puissent s'adapter aux diverses activités qui peuvent survenir en relation avec la demande définie dans les tables de concertation. L'échange d'information qui sera rendu publiquement permettra aux concepteurs de combiner différentes activités au même endroit afin que la diversité et la mixité d'usages se conjuguent pour aboutir à la création d'espaces flexibles. D'ailleurs, ces espaces pourraient tous rejoindre la salle centrale (une salle d'escalade, par exemple) que nous proposons comme point de départ pour ces espaces internes.

Le projet qui nous a servi de cadre de référence se trouve à proximité du centre historique de Brien, South Tyrol en Italie. Les architectes ont réussi à concevoir une salle d'escalade intérieure intégrant une haute technologie et respectant l'esthétique historique qui entoure le bâtiment. Le design multicouche de sa façade crée un effet de moiré, générant toujours de nouvelles impressions pour l'observateur en mouvement. Le design ouvert de la salle d'escalade permet de regarder vers le parc et la place, ainsi que vers l'intérieur, où il est possible d'observer toutes les tours d'escalade. Le concept technique rend le centre adapté aux grimpeurs sportifs et récréatifs ainsi que pour l'entraînement et la compétition (Fig. 17). Les concepteurs ont envisagé, dans leur programme architectural, des accès pour les usagers handicapés puisque le projet a prévu des espaces à des fins thérapeutiques. Dans la planification de la salle d'escalade, les aspects écologiques et durables étaient essentiels. Grâce à l'utilisation de l'énergie solaire. L'enveloppe de façade change en fonction de la saison, permettant d'orienter un flux naturel de ventilation en s'appuyant sur la forme conçue des murs d'escalade, avec cela un système de refroidissement mécanique n'est pas nécessaire, ce qui réduit les coûts d'exploitation liés à l'efficacité énergétique.

Centre civique

Les fouilles archéologiques de notre histoire humaine et les premières références écrites par Aristote décrivent un espace public, comme un espace vital et humanisé où la société se réunit pour partager leurs opinions, pour évaluer leurs propositions et choisir la meilleure proposition dans un espace conçu comme l'agora grecque.

Actuellement, un centre civique est un type de bâtiment public qui nécessite une analyse approfondie de son environnement social et culturel le plus proche, un nouvel outil que l'administration a pour servir ses citoyens. Par conséquent, il doit être un miroir qui reflète la réalité socioculturelle des citoyens et de ces futurs utilisateurs.

La situation géographique actuelle du bureau central de l'arrondissement ne favorise pas le contact avec les citoyens et ne facilite pas la servitude du public. Cela est dû à l'éloignement des stations de métro et à un flux non continu de la circulation des autobus qui passent près de l'actuelle intersection de la mairie.

Le centre civique devrait répondre à l'augmentation de la densité ainsi que la consolidation contemporaine d'un espace perçu comme historique pour les citoyens. La création d'un espace civique donnera au secteur de Carrières une centralité aux services municipaux subséquentement à ses équipements communaux.

En tant que lieu rassembleur pour des activités civiques et municipales le nouvel aménagement devrait être conçu à l'échelle de l'îlot qui figure dans le secteur des Carrières. L'objectif sera de renforcer l'identité et surtout d'améliorer sa connectivité à l'échelle de l'arrondissement. Il est important que le projet réponde à la qualité esthétique de l'espace ainsi qu'à la création d'espaces de bureaux attrayants et dynamiques.

Le projet que nous trouvons particulièrement intéressant est l'immeuble de bureaux du gouvernement situé dans la préfecture de Fukuoka au Japon. Plus connu sous le nom de ACROS (Asian Crossroads Over the Sea) et traduit librement en français comme « Carrefour asiatique sur la mer ». Le bâtiment est devenu un point de repère important pour la ville puisqu'il est un équipement urbain d'une grande utilité (Fig. 17).

Le bâtiment a été conçu dans le dernier terrain disponible qu'il restait à l'époque au centre-ville de Fukuoka et que réciproquement était la dernière zone verte dans cette zone. L'architecte à imaginer un parc tridimensionnel et qui faisait allégorie à une montagne boisée, intégrant de cette manière le bâtiment à l'espace public. Avec l'idée d'incorporer plus d'espaces verts pour les citoyens dans la ville, les développeurs d'ACROS Fukuoka au Japon ont réussi à construire une bâtisse moderne au milieu d'un environnement très naturel, comme s'il s'agissait d'un seul bloc. L'apparition de cette « grande montagne verte » aboutie en un projet agro-urbain novateur et apprécié.

Le bâtiment présente une façade urbaine élégante avec une entrée formelle, appropriée pour un bâtiment avec des caractéristiques civiques. Le bâtiment intègre une série de jardins en terrasse qui s'élèvent à la hauteur totale du bâtiment, culminant dans un point de vue magnifique qui offre une vue impressionnante.

Le bâtiment abrite un programme architectural étonnant, il s'agit des bureaux privés, des bureaux gouvernementaux, un musée, une salle d'exposition, un théâtre pour 2000 personnes, des équipements de conférence ainsi que 3 niveaux de stationnement souterrain.

Passerelle aérienne

L'un des aspects les plus simples, mais les plus importants de l'ensemble du projet est l'incorporation de la passerelle aérienne. L'objectif principal de cette intervention est d'atténuer les effets de barrière qui sont produits par les chemins de fer. Une passerelle aérienne contribuera à réduire les limites physiques et administratives entre les deux arrondissements de manière que la similitude des liens physiques et sociaux entre les deux communautés se rapproche, car ils partagent les mêmes valeurs ainsi que plusieurs caractéristiques.

La passerelle aérienne doit invoquer un nouveau concept de paysage urbain qui reflète l'aspect multidimensionnel du contexte urbain. Elle servira d'élément créatif d'unité et de centralité au niveau de l'île et des quartiers centraux. Le projet de référence que nous avons repéré se trouve en Chine. Le projet fait le lien entre deux quartiers populaires dans la ville de Shenzhen, où, depuis la construction d'un large boulevard, les disparités entre les deux quartiers ne cessaient de s'agrandir. L'incorporation de la passerelle a été un succès, car elle a créé un sentiment d'appartenance parmi les résidents locaux. La passerelle est enveloppée par une « peau » incurvée faite de bois. Elle possède une structure résistante en béton de haute technologie qui rappelle l'évolution de la ville. Le design évoque la production à l'ère technologique dans laquelle la Chine est entrée. Le dessin symbolise l'esprit libre et actif d'une génération émergente. Car dans les deux extrémités, il y a des espaces verts et des mobiliers urbains organiques inspirés par les formes naturelles (Fig. 17).

SOUS-PROJETS

Le projet de revitalisation de la friche industrielle qu'est le site de l'incinérateur peut être divisé en sous-projets. Cette division aide à comprendre les morceaux qui forment l'intervention complexe. La Fig.18 permet de visualiser un premier échéancier dans lequel s'inscrivent les sous-projet.

De première importance, le PPU servira de cadre réglementaire pour l'ensemble des sous-projets qui suivront. Ensuite, les trois sous-projets du Complexe, du Centre civique et du parc peuvent être lancés simultanément, ou en séquence. Cette ligne de temps peut varier selon les partenariats qui seront formés afin de financer le projet. Finalement, les projets transversaux qui seront entièrement à la charge financière du secteur public peuvent être entrepris tout au long du projet, au besoin. Bien sûr, le plus tôt ces travaux seront entamés, le plus fort est le signal de volonté à développer qu'envoie le secteur public aux potentiels investisseurs et commerçants.

PHASAGE DU PROGRAMME AGORA ROSEMONT

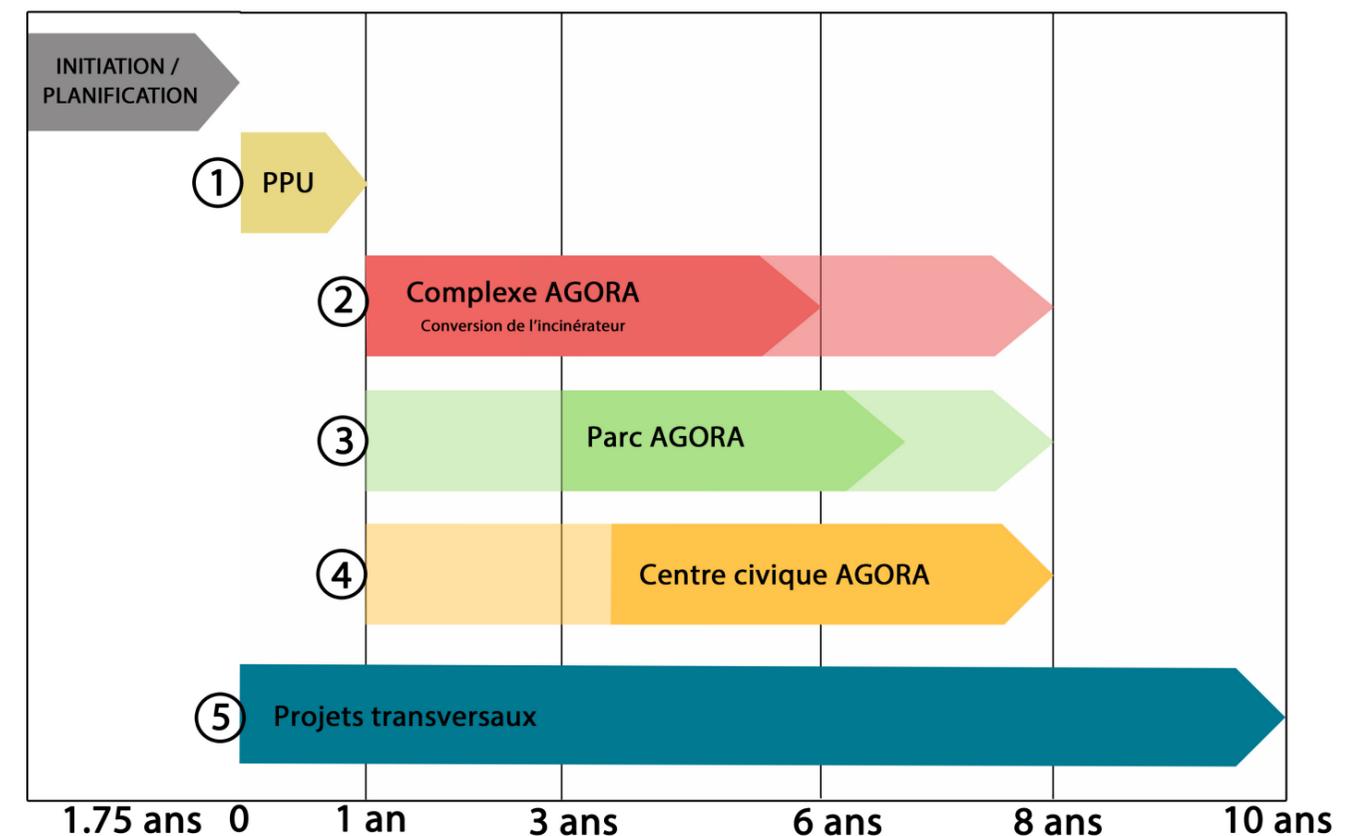


Figure 19: Phasage sous-projets (Source : auteurs)

Sous-projet 1 : PPU sur la revitalisation du secteur

En début de projet d'intervention et de revitalisation de grande envergure, la première étape consiste à élaborer un cadre réglementaire. Dans le cas du secteur des Carrières, plusieurs projets réglementaires ont pris place dans sa proximité depuis le tournant du XXI^e siècle. Leurs intentions étaient bien fondées, mais les effets désirés n'ont pas tous été atteints. Les modifications du plan d'urbanisme en 2004 pour le secteur des Ateliers municipaux et par la suite pour le secteur des Carrières ont suscité des améliorations intéressantes, comme l'augmentation des hauteurs de bâtiments permises, la conversion des affectations des sols pour permettre des fonctions mixtes et surtout résidentielles, et la réfection de certaines rues.

Cependant, 14 ans plus tard, la densité tarde à se réaliser alors que le secteur des Carrières et ses alentours n'atteignent toujours pas les objectifs de densité de 80 logements par hectare précisés dans le PMAD. Notons aussi que ce 80 log./hec. est un seuil minimum à atteindre et que dans l'idéal, l'aire TOD dépasserait ce seuil pour contribuer davantage au développement durable de la l'arrondissement et de la ville. De plus, ces projets réglementaires, incluant le PPU du secteur Bellechasse en 2012, se concentrent surtout sur une zone en particulier, sans nécessairement considérer que certaines interventions requises pourraient dépasser les limites restreintes des zones choisies. Il est d'ailleurs précisé dans le rapport de consultation publique sur le projet de règlement P-03-195 du secteur des Carrières, que « le voisinage d'installations comme l'Écocentre, l'ancien incinérateur et les ateliers municipaux n'a donné lieu à aucune intervention spécifique en séance publique. La présence de la voie ferrée n'a pas non plus soulevé d'interrogation » (OCPM, 2004, p.10). Nous voyons donc que certains des problèmes présents dans l'aire TOD du métro Rosemont sont ignorés depuis longue date.

Le PPU qui sera élaboré devrait avoir quelques objectifs accompagnés de critères et de modifications réglementaires pour les atteindre. Il sera appliqué dans la zone qui délimite le secteur des Carrières (Fig. 9), afin de prendre en considération tous les enjeux présents sur le territoire. Cependant, les changements et modifications qui seront strictement réglementaires devront être appliqués à l'intérieur de ce périmètre. Par exemple, pour encourager la densité, les seuils minimums des hauteurs de bâtiment devraient être élevés. Donc, la marge de 2-4 étages qui longe la rue des Carrières et la marge de 3-6 étages le long du boulevard Rosemont pourront plutôt être redéfinies vers les 3-4 étages et 4-6 étages, respectivement, afin d'obliger une augmentation de densité d'habitation. Il faudrait aussi un changement de l'usage du sol où se trouve l'écocentre à côté de l'incinérateur afin de permettre l'aménagement d'un parc à cet endroit. Somme toute, le PPU devrait viser à établir dans l'incinérateur et le(s) bâtiment(s) connexe(s) un milieu à vocations communautaire, culturelle et commerciale.

Il devrait encourager la mobilité à travers le secteur et aussi pour traverser la voie ferrée, afin de faire l'union de zones très développées, qui ont à ce jour très peu d'interaction officielle.

Sous-projet 2 : Projet levier - Complexe AGORA

Le deuxième sous-projet de l'intervention est le projet levier. C'est-à-dire, le projet phare qui entraînera des effets continus dans l'amélioration du quartier et qui attirera des futurs investissements et développements. Il concrétisera la nouvelle identité du site et facilitera la mise en place des autres sous-projets. La proposition d'aménagement inclura les résultats de la proposition gagnante du concours d'architecture qui était basée sur le PFT établi dans la phase de validation.

L'objectif principal lié au recyclage de l'incinérateur est de créer un lieu qui soit ouvert à tous en addition de desservir les habitants de Rosemont-La Petite-Patrie. La proposition offre une mixité fonctionnelle variée incluant des espaces culturels (auditoriums), des espaces locatifs pour l'installation d'entreprises liées au loisir, un marché de produits locaux et organiques, des services de restauration, des cafés et un stationnement en sous-sol pour accueillir les voitures de la clientèle.



Figure 20: Aménagement du projet levier (Source : auteurs)

Le concept puise sur l'idée de la revitalisation des anciens bâtiments industriels qui ont été abandonnés depuis quelques décennies et qui possèdent un potentiel identitaire important pour créer un site multifonctionnel où la population est invitée à y participer.

Le projet levier est composé de la reconversion de l'ancien incinérateur d'un côté (qui pourrait avoir le nom « Complexe Agora ») et la construction d'une passerelle aérienne sur la voie ferrée qui connectera ce bâtiment avec le Plateau-Mont-Royal. Cette intention vise à renforcer la connexion dans un axe nord-sud entre les parcs Laurier, le parc Père-Marquette et le futur parc Agora.

PROJET LEVIER - COMPLEXE AGORA

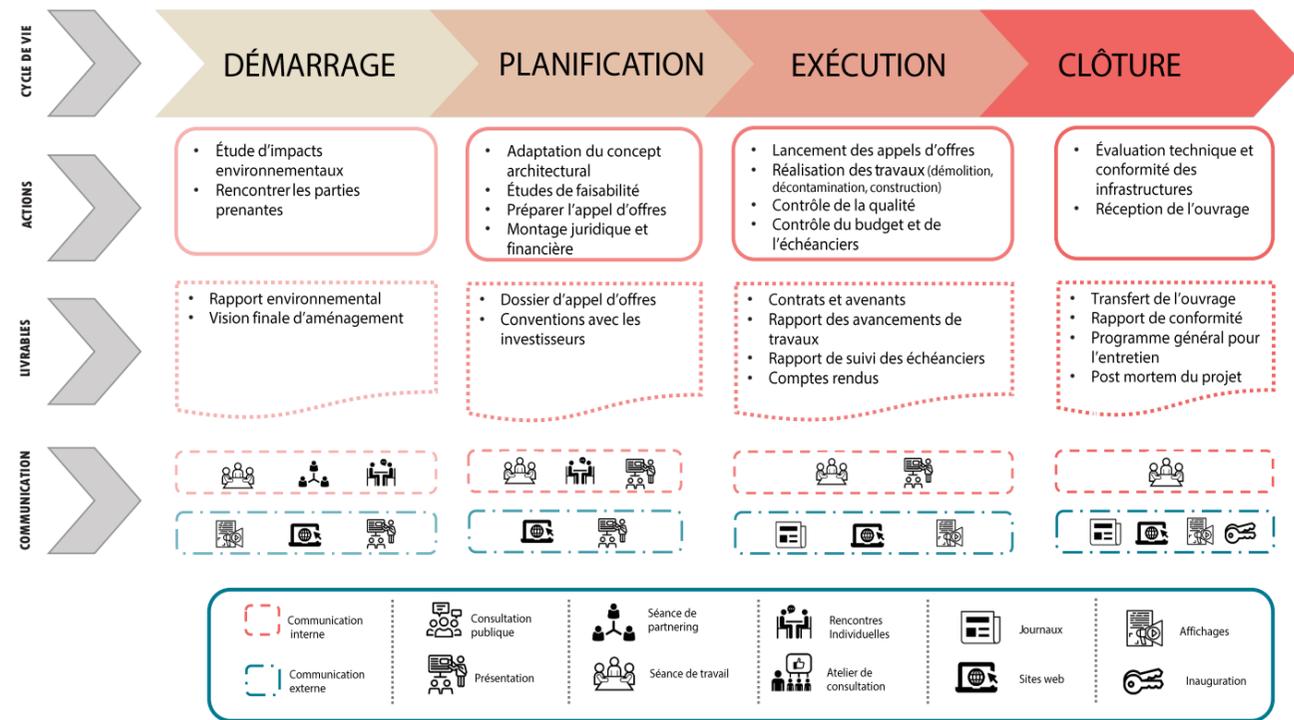


Figure 21 : Phasage détaillé projet levier - Complexe Agora (Source : auteurs)

Dans le développement de ce premier concept, nous envisageons que le Complexe Agora inclura :

- Deux étages de stationnement souterrain qui abriteront les voitures de la clientèle du Complexe Agora, et aussi une partie des équipements roulants de l'arrondissement
- Un atrium intérieur qui logera un marché de produits organiques au rez-de-chaussée qui pourrait, pendant l'été, s'étendre sur le future Parc Agora
- Des services de restauration et un café au rez-de-chaussée
- Un auditorium et une salle d'exposition à l'étage
- Des commerces de loisirs (ex.: escalade)
- Des entreprises de technologie et de l'animation 3D
- Une garderie



Figure 22: Proposition du projet levier (Source : auteurs)

Sous-projet 3 : Aménagement du parc

Le parc Agora sera placé à la pointe ouest de l'îlot des fonctions publiques, à l'actuel emplacement de l'écocentre. Ce parc complètera le corridor vert souhaité entre les différents parcs de part et d'autre de l'incinérateur et aidera à former une liaison verte entre les deux arrondissements. Il contribuera également à la dynamique recherchée pour l'ensemble des interventions sur le secteur des Carrières.

Le phasage estimé pour la programmation du parc est approximativement de 3 années. La relocalisation de l'écocentre vers le centre de l'îlot constitue la première étape. Ce phasage fera également l'objet d'atelier de consultation en interne du programme. Les acteurs locaux, dont principalement les regroupements d'habitants et acteurs de développement communautaires locaux seront activement incités à participer à la mise en oeuvre de ce sous-projet. Lorsque l'incinérateur sera recyclé et que le parc sera inauguré, le marché d'aliments frais pourra étendre ses fonctions vers l'extérieur lorsque les saisons le permettent. Il comprendra également la mise en place de mobiliers urbains, la programmation des activités et la mise en place du système de gestion du parc.

PARC AGORA

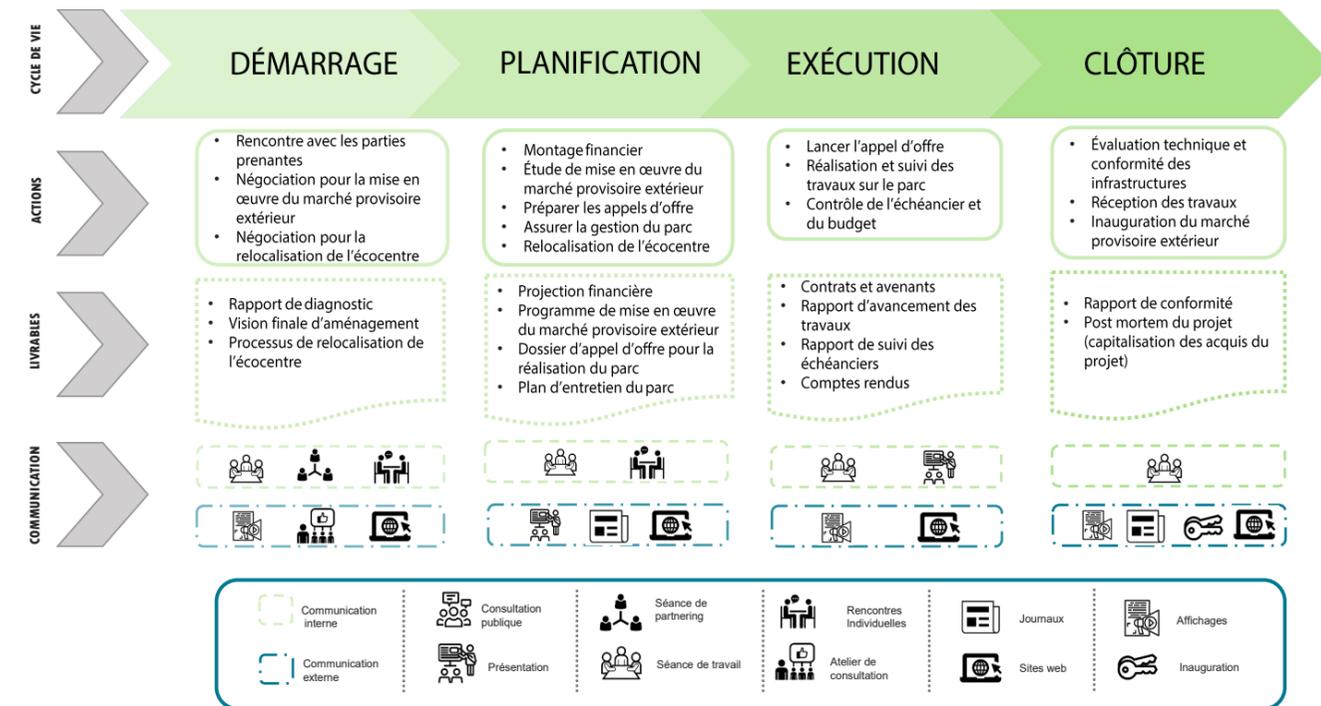


Figure 23 : Phasage détaillé du parc Agora (Source : auteurs)

Sous-projet 4 : Centre civique AGORA

La consolidation du nouveau Centre civique sera fait dans le cadre du concours d'architecture. Le résultat de ce concours devrait proposer une vision moderne et actuelle du secteur et en même temps consolider une union parfaite avec le volume structurel représenté par l'incinérateur. Le projet devrait répondre aux besoins spatiaux de l'arrondissement de Rosemont-La Petite-Patrie et abriter des équipements adaptés aux besoins des citoyens et des usagers ainsi que la mise en œuvre d'un réaménagement des équipements publics. La conception architecturale devra s'appuyer essentiellement sur les grands principes du développement durable ainsi que l'intégration de technologies innovatrices. Le concept moderne utilisé pour cet espace public devrait affirmer une morphologie capable de suivre la dynamique de l'arrondissement ainsi que les processus de transformation spatiale du tissu urbain.

En ce qui concerne la logique spatiale, le Centre civique devrait être conçu à côté de l'ancien incinérateur, en raison de l'échelle particulière que ce bâtiment représente. La proposition doit être conforme à la proportion de l'incinérateur. Cela signifie que le programme architectural devrait envisager un bâtiment de 5 à 6 étages. Dans lesquelles s'intègrent les prémisses spatiales suivantes :

Le rez-de-chaussée devrait transmettre un concept de perméabilité entre l'extérieur et l'intérieur du bâtiment. Des parois vitrées devraient favoriser l'utilisation de transparences qui permettront d'inviter les usagers à traverser entièrement le bâtiment.

Les deux étages suivants doivent être configurés de telle manière qu'un certain degré d'espaces commerciaux, d'espaces privés et des organismes à vocations culturelles se partagent l'espace, étant donné que ses espaces sont moins perméables et qu'ils combinent à la fois le concept de deux réalités (public et privé).

Quant aux quatre étages supérieurs, le programme architectural doit être conçu pour abriter les espaces destinés aux bureaux municipaux et tous les services de l'actuel bureau du maire qui seront déplacés.

Le programme architectural devrait envisager des espaces de stationnement au sous-sol autant pour les voitures que pour les vélos, des espaces d'entreposage pour les usagers, ainsi que la prévision d'un emplacement bien défini pour les salles mécanique et électrique de bâtiment. Celles-ci devront être reliées au processus d'efficacité énergétique qui sera logée dans le toit du bâtiment.

De cette façon, le projet devrait proposer une vision moderne et actuelle où le pouvoir politique correspond à la planification de l'espace public et communautaire.

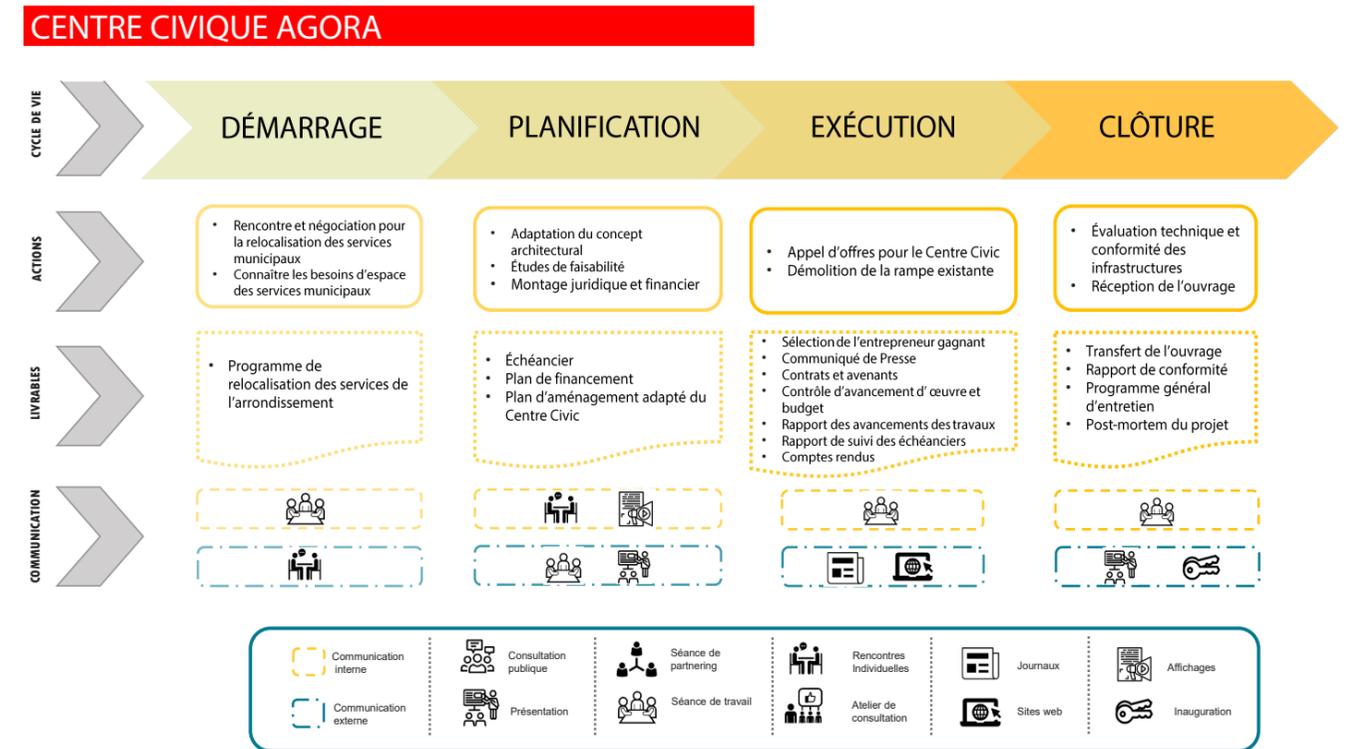


Figure 24 : Phasage détaillé du Centre civique Agora (Source : auteurs)

Projets transversaux

Nous ne pouvons pas penser la revitalisation de l'incinérateur sans penser à l'intégration de ce dernier dans son environnement. Tout projet de revitalisation urbaine doit être pensé en même temps que l'aménagement du territoire qui l'accueille. Nous avons vu précédemment que l'accessibilité du lieu (en transport en commun comme en mobilité active) est un enjeu très important.

Dans le secteur des Carrières, la place des espaces publics demeure également une question centrale. Les projets transversaux consisteront donc à améliorer la mobilité et à la création d'espaces publics. Les projets transversaux englobent donc deux volets. Le premier volet concerne la mobilité, qui intègre le réaménagement de la voirie et le maillage du réseau de transport en commun et cyclable, et le deuxième volet concerne la création d'espaces publics.

Le réaménagement de la voirie permettra une amélioration de la mobilité active. En effet, afin d'améliorer l'accessibilité des lieux à pied, il est prévu d'élargir les trottoirs et d'apaiser la circulation automobile en conséquence. De plus, le réseau de pistes cyclables existant sera retravaillé de manière à délimiter plus clairement les espaces dédiés aux cyclistes, aux piétons et aux automobiles. Dans le même volet de la mobilité, il est également prévu de mailler davantage le réseau existant de pistes cyclables afin de renforcer la perméabilité du site et la connexion entre les arrondissements du Plateau-Mont-Royal et Rosemont-La Petite-Patrie.

Un meilleur réseau de mobilité active contribuera finalement à renforcer à la fois la connexion entre les arrondissements mais aussi entre les espaces verts. Et enfin, le troisième et dernier aspect de la mobilité concerne la question du transport en commun. Comme nous l'avons vu précédemment, malgré son caractère marginal, notre site a tout de même une très bonne accessibilité en transport en commun et se situe dans une aire TOD de 800m. Toutefois, étant donné que notre secteur deviendra un lieu central, il sera nécessaire que le complexe Agora et le Centre civique soit directement desservi par des lignes de bus. Il sera possible par exemple de déplacer les lignes de bus 197 et 25 pour qu'elles desservent directement notre incinérateur. Rendre notre secteur plus central impliquera également d'augmenter la

fréquence de passage des bus. Pour conclure, un meilleur réseau de transport en commun et de mobilité active contribuera à atténuer la marginalité de notre secteur et donc, à améliorer son potentiel de centralité.

Notre deuxième volet concerne les espaces publics. En effet, notre secteur ne se contentera pas d'être un lieu fonctionnel. On souhaite faire de notre secteur, un véritable lieu de rencontre et de socialisation. Nous définissons un espace public comme un lieu où l'on ne s'y déplace pas nécessairement pour une raison particulière. Pour nous (équipe de gestion), un espace public est un lieu où il est agréable de s'y promener. Nous considérons qu'un espace public est un endroit qui peut accueillir de nombreuses activités aussi bien l'hiver (patinoire) que l'été (barbecue et volleyball). Cela signifie que le parc Agora, l'incinérateur, le réseau de mobilité et la station de métro Rosemont deviendront des lieux où l'on s'y déplacera sans motif particulier. Cela impliquera de faire des déplacements, une source d'attraction en soi. Il s'agira par exemple de planter des arbres tout le long des pistes cyclables. Il s'agira également de raconter l'histoire des carrières et de l'incinérateur à travers le mobilier urbain et la signalisation (panneaux). Pour conclure, on veut faire de notre secteur (aussi bien le trajet que la destination), une véritable expérience en soi.



Figure 25: Zones d'intervention des sous-projets (Source : auteurs)

PARTIES PRENANTES

La compréhension des parties prenantes est indispensable dans la gestion du projet. Notre premier exercice sur les parties prenantes consistait à l'identification et la caractérisation de celles-ci selon leurs liens avec le secteur des Carrières et leurs éventuelles interventions dans le cadre de programmation similaire. Le tableau complet de cet exercice se trouve en annexe.

Afin de mieux comprendre le rôle et l'importance de chacune des parties prenantes, il existe des outils de classification qui permettent de les comparer rapidement selon certains critères. Un premier exemple est l'organigramme à la Fig. 25. En démontrant les liens entre chacune des parties prenantes ainsi que leur position potentiel par rapport au projet, nous sommes vite capables de voir quelles sont les parties prenantes centrales au projet. Dans ce cas, nous voyons que l'arrondissement RPP et la Ville de Montréal sont les points centraux des liens entre les parties prenantes. Peu importe la phase du projet, ou l'enjeu à discuter, ils seront impliqués. Les autres parties prenantes sont généralement des acteurs qui auront un intérêt à aider ou à nuire au projet. De toute évidence, ce projet se veut bénéfique pour la société, et donc nous croyons que la majorité des parties prenantes identifiées lui porteraient support. Ceux qui sont contre le projet sont les acteurs qui préféreraient garder le lieu en friche urbaine, tel que le Canadien Pacifique, ou qui aimeraient voir une conservation complète du bâtiment de l'incinérateur, tel qu'Héritage Montréal. Bien sûr, il risque aussi d'avoir des citoyens qui verront ce projet comme le début d'un embourgeoisement de leur quartier, ce qui emporte souvent des hausses de valeur foncière, et donc de loyer.

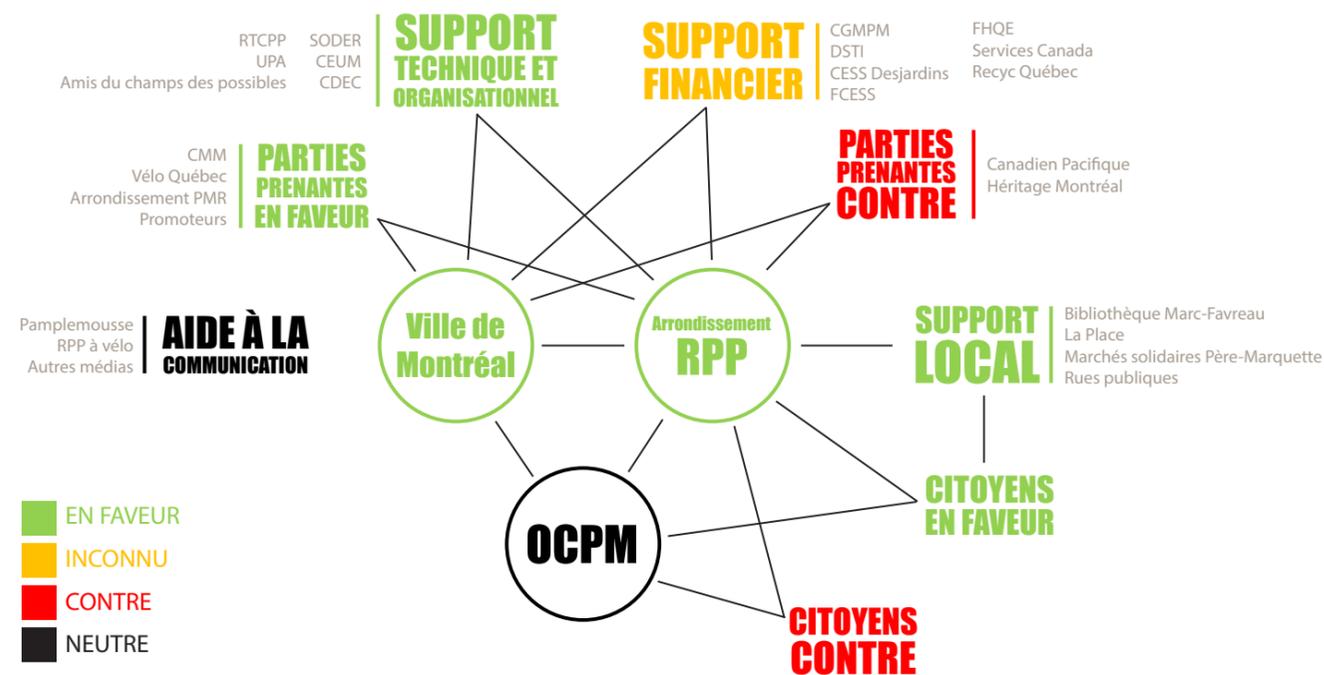


Figure 26 : Organigramme des liens entre parties prenantes (Source : auteurs)

Un deuxième organigramme nous aide à classer les parties prenantes comme suit :

- Parties prenantes internes qui peuvent avoir une influence directe sur le programme, soit par les décisions de planification ou d'interventions tout au long du projet;
- Parties prenantes externes aux programmes, dont leurs interventions sont ponctuelles mais qui peuvent tout de même influencer le succès du projet.

Les parties prenantes sont ensuite réparties dans la Fig. 26 en sous-groupes selon leurs domaines d'intervention.



Figure 27 : Parties prenantes selon leur niveau de pouvoir (Source : auteurs)

Un troisième outil facilite l'analyse des parties prenantes selon leur niveau de pouvoir par rapport au site concerné, aussi bien dans l'intervention, que dans la prise de décision, et aussi sur leur niveau d'influence pour répondre aux enjeux du site.

En mesurant le degré d'importance et d'influence des parties prenantes, nous pouvons discerner lesquelles seront des joueurs majeurs au cours du développement du projet. Ici, nous voyons clairement que les parties prenantes publiques, telles que la Ville de Montréal et l'arrondissement Rosemont-Petite-Patrie sont des acteurs de premier plan. Nous arrivons aussi à mesurer l'importance des différents acteurs économiques qui peuvent avoir une influence directe sur le succès ou l'échec du projet.



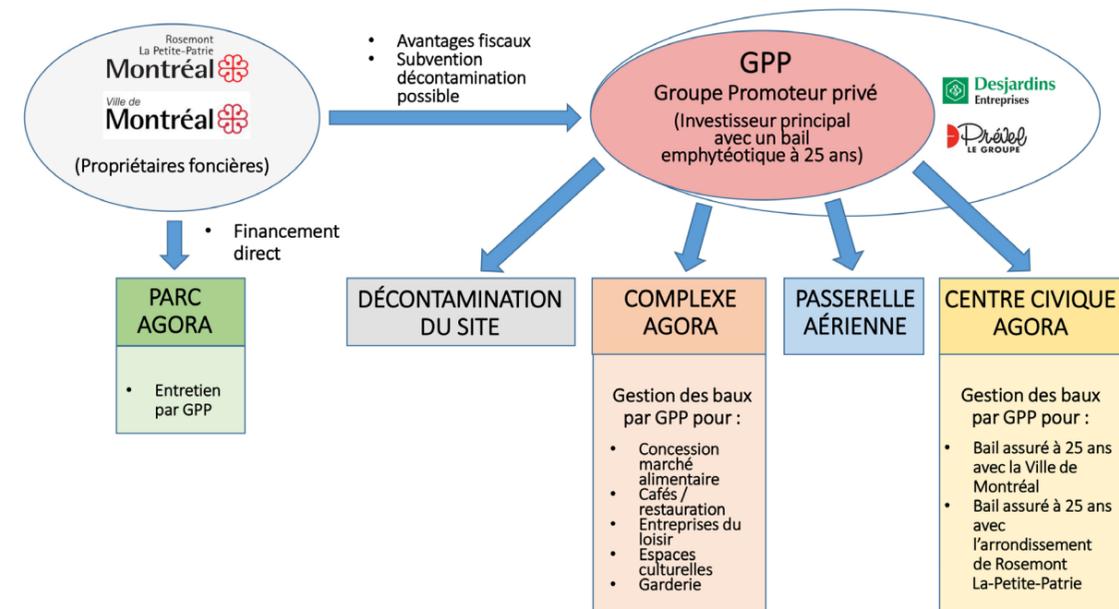
Figure 28 : Importance et influence des parties prenantes (Source : auteurs)

FINANCEMENT

Le démarrage de ce projet implique des investissements importants pour la décontamination du site et ensuite pour la reconversion de l'ancien incinérateur. Dans le but d'arriver à déboursier ces importantes quantités d'argent il faut définir une stratégie de montage de gestion juridique et financière. La stratégie à suivre s'oriente à éviter de mettre toute la charge financière sur le secteur public même si les propriétaires fonciers du site sont l'arrondissement RPP et la Ville de Montréal.

Le scénario que nous avons retenu consiste principalement à rechercher un ou plusieurs investisseurs regroupés qui pourraient devenir récipiendaires d'un bail emphytéotique d'une durée de 25 ans pour l'exploitation du site. Ce partenaire privé serait ainsi en condition de gérer les baux commerciaux des locataires de toutes les entreprises liées au Complexe Agora et au Centre civique. La relocalisation planifiée des fonctions publiques de l'arrondissement à l'intérieur du nouveau Centre civique assure, dès le départ, un revenu considérable pour l'investisseur. En contrepartie, le partenaire privé s'engage à couvrir les coûts de décontamination ainsi que faire les investissements nécessaires concernant la reconversion

de l'incinérateur ainsi que la construction de la passerelle qui traversera la voie ferrée. Dans le but d'aider le partenaire privé et d'attirer des locataires appropriés, l'arrondissement RPP et la Ville pourraient offrir un programme d'avantages fiscaux pour les entreprises qui s'installeraient dans le Complexe.



Stratégie de financement

Figure 29 : Schéma de financement (Source : auteurs)

Les organismes et institutions qui ont été identifiés dans la section des parties prenantes comme « support financier » peuvent aussi joindre leurs contributions à ce mode de financement. Il est difficile de prédire la magnitude de l'aide financière qu'ils peuvent soutenir, mais nous savons que la plus grande partie de leur support serait sous forme de subventions ou d'aide ponctuelle. Il faut aussi noter que dans certains cas, leur aide est conditionnelle au besoin et aux caractéristiques du projet.

Par exemple, la CGMPM se charge de la gestion de tous les marchés publics de Montréal. Elle investit aussi dans la construction et le renouvellement d'infrastructure pour ces marchés à l'échelle de 50\$ millions depuis sa fondation en 1993 (CGMPM, s.d.). Cependant, il faut que le marché en question soit appartenue publiquement. Recevoir leur aide logistique et financière requiert donc que le marché figurant dans le projet appartienne au public. Un autre exemple serait la FHQE. Cette OBNL « a pour mission d'aider les collectivités québécoises à s'approprier leur environnement, à en jouir de façon responsable et à transmettre ce patrimoine aux

générations futures » (FHQE, s.d.b). Elle a contribué, entre autres, 25 000 \$ à la mise en valeur du Bois-des-Pères qui se trouve plus à l'est dans l'arrondissement RPP, et 49 000\$ dans la restauration et l'aménagement faunique du boisé Marcel-Laurin à Bois-Franc, sur l'île de Montréal (FHQE, s.d.a). Leur aide sera tout à fait appropriée dans l'aménagement du futur parc Agora ainsi que les efforts de connectivités des espaces verts pour encourager la biodiversité.

Il faut noter que la liste des parties prenantes qui agiraient de source de financement n'est pas exhaustive et n'est pas garanti non plus. Elles pourront seulement être sollicités lorsque le projet atteint un certain niveau d'avancement dans ses échéanciers.

RISQUES ET MITIGATION

Comme le projet occasionne l'intégration de plusieurs entités dans le domaine d'intervention et qu'il y aura forcément des intérêts divergents, la gestion du projet prévoit l'évaluation des risques potentiels. Cela permet une analyse de la compatibilité des parties et l'acceptabilité du projet. L'identification des risques tient ainsi compte des phases du programme, des parties prenantes, des objectifs et de différents domaines d'intervention du programme. Les risques identifiés sont des faits éventuels qui peuvent avoir un impact non désiré sur le déroulement du projet. À l'issue des études sur les risques, des mesures d'atténuations ou de mitigation sont proposées pour diminuer ou annuler l'effet des risques sur le projet.

L'exercice de la gestion des risques se déroule en 3 étapes:

- L'identification des risques, des causes et des conséquences;
- L'analyse des risques selon leur niveau de probabilité d'occurrence et d'importance de son impact;
- La proposition de mesures d'atténuation.

Le tableau contenant les résultats complets de l'exercice de réflexion se trouve en Annexe. Un résumé de ses propos se trouve dans la Fig. 29.

Gestion des risques

	Risques	Mesures d'atténuation
Politique 	Changement d'orientation politique	Mobilisation citoyenne
Administratif 	Délai dans l'obtention des permis Manque de coordination entre les acteurs	Renforcement du soutien politique Meilleure négociation Transparence Information et communication
Financier 	Manque des fonds Mauvaise conjoncture économique	Bon montage financier Suivi serré des étapes du projet Adaptation du projet aux réalités du marché
Technique 	Interruption des fonctions existantes Pollution sonore Réaménagement de la voirie	Aménagement des horaires du chantier Compensation financière
Social 	Méfiance de la population riveraine Poursuites judiciaires Grève des travailleurs	Programme de gestion des conflits Transparence
Environnementale 	Pollution liée à la construction	Définition des protocoles de gestion des matières résiduelles

Figure 30: Tableau de risques (Source : auteurs)

CONCLUSION

CONCLUSION

La revitalisation du secteur des Carrières est un projet complexe qui dépasse largement les murs de l'incinérateur. Si tous les projets de revitalisation visant l'incinérateur ont échoué par le passé, c'est qu'ils se sont limités uniquement à la reconversion du bâtiment, sans ou avec peu de considération du tissu urbain et des communautés environnantes. Le projet que nous proposons ne vise donc pas un résultat fixe et n'ose pas à imposer des solutions universelles. C'est plutôt la création d'un processus de concertation évolutif qui prend en considération l'ensemble des facteurs qui caractérisent le secteur ainsi que les parties prenantes présentes.

L'incinérateur, témoin d'un passé industriel, a une forte identité et détient une grande visibilité grâce à ses deux tours. Une fois symbole de pollution et de saleté, son immense superficie servirait à abriter des fonctions culturelles, commerciales et sociales. Ainsi, son image négative serait transformée en une image d'attractivité et de rayonnement. L'espace qu'occupe sa rampe représente une deuxième superficie presque équivalente à celle de l'incinérateur. Afin de renforcer le concept de centralité qui se dessine, installer un nouveau centre civique permettrait une meilleure efficacité des fonctions publiques au sein de l'îlot et une centralisation des locaux administratifs à l'échelle de l'arrondissement.

Ensuite, le thème de la connectivité vient se placer au cœur du projet. De première importance, une passerelle qui franchit la voie ferrée créerait un lien physique et symbolique entre les arrondissements de Rosemont-La Petite-Patrie et du Plateau-Mont-Royal, entamant la déconstruction sociale des frontières existantes. Une amélioration du réseau de mobilité active serait absolument nécessaire et bonifierait le nouveau lien interarrondissement. Le terrain en pointe adjacent à l'incinérateur serait converti en parc dans le but de solidifier le réseau d'espaces naturels et de contribuer à l'attrait du site. L'ensemble de ces interventions créerait un secteur dynamique, vivant et surtout, riche en liens sociaux.

Pour la réussite du projet, nous privilégions une démarche qui se répartit en plusieurs phases. Tout au long du processus, nous intégrons les parties prenantes pertinentes pour chaque phase. Notre processus s'accompagne également d'une stratégie de communication adaptée à chaque groupe de parties prenantes et à chaque phase du projet. Nous avons également prévu des mesures d'atténuation pour les risques que nous avons pu identifier lors de la démarche. Enfin, notre démarche s'accompagne de quelques stratégies de financement susceptible d'affecter le phasage de notre projet.

Finalement, étant donné la courte durée de notre mandat, il est important de noter que notre démarche est une première ébauche qui nécessitera être révisée tout au long du développement du projet afin de refléter les réalités rencontrées en cours de route.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

Agence de la santé et des services sociaux de Montréal. (2013). Étude sur l'accès aux aliments santé à Montréal. Six ans après la première étude, mêmes disparités? Repéré à : https://publications.santemontreal.qc.ca/uploads/tx_asssmpublications/978-2-89673-308-8.pdf

Archdaily. (2012). Cumberland Park / Hargreaves Associates. Repéré à <https://www.archdaily.com/228388/cumberland-park-hargreaves-associates>

ArchDaily. (2012). Indoor Rock Climbing / W. Meraner - M. Repéré à <https://www.plataformaarquitectura.cl/cl/02-223369/indoor-rock-climbing-w-meraner-m-mutschlechner>

Archives de Montréal. (2016). L'ancienne carrières Martineau, sur l'actuel site du parc Père Marquette, en 1938. Repéré à <http://journalmetro.com/actualites/montreal/955646/lheritage-cache-des-anciennes-carrieres/>

Archives de Montréal. (1994). VM94-B156-001. Repéré à <https://archivesdemontreal.ica-atom.org/vm94-b156-001>

Arrondissement.com. (2004). L'incinérateur des carrières et le quartier Rosemont. Repéré à : <https://www.arrondissement.com/tout-get-document/u1394-incinerateur-carrieres-quartier-rosemont>

Association québécoise pour le patrimoine industriel. (2013). Silo à grain numéro 5. Repéré à <http://www.patrimoine-culturel.gouv.qc.ca/rpcq/detail.do?methode=consulter&id=115142&type=bien#.Wu98r4gvwuV>

Collowan, B. (2017). À Copenhague, deux anciens silos converti en complexe résidentiel. Repéré à <https://www.urbexplayground.com/fr/urbex/le-silo-no-5>

Communauté métropolitaine de Montréal. (2013). La Trame verte et bleue du Grand Montréal. Repéré à http://cmm.qc.ca/fileadmin/user_upload/pmad2012/documentation/20130228_fascicule_trameVerteBleue.pdf

Communauté métropolitaine de Montréal. (2018). Programme d'aide financière pour le projet d'aménagement d'un sentier cyclable et pédestre entre Oka et Mont-Saint-Hilaire. Repéré à <http://cmm.qc.ca/champs-intervention/transport/programmes-et-reglements-en-transport/sentier-oka-mont-saint-hilaire/?zoomcouche=municipalites&zoomid=13#c4842>

Communauté métropolitaine de Montréal. (2017). Quartier TOD. Repéré à <http://cmm.qc.ca/champs-intervention/amenagement/dossiers-en-amenagement/quartiers-tod/>

Conant, S. (2018). URB6291: Planification du secteur Bellechasse et ses abords. Recueil inédit, Université de Montréal.

Corporation de gestion des marchés publics de Montréal. (s.d.) À propos des marchés publics de Montréal. Repéré à : <https://www.marchespublics-mtl.com/a-propos/>

Desmarais, J. (2016). La basilique Notre-Dame, dans le Vieux-Montréal, a été bâti avec de la pierre grise de la carrière Martineau, dans le Mile-End. Repéré à : <http://journalmetro.com/actualites/montreal/955646/lheritage-cache-des-anciennes-carrieres/>

Dubreuil, E. (2017). L'histoire de Montréal à travers sa pierre. Radio Canada. Repéré à : <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1033979/pierre-grise-histoire-montreal-architecture-carriere-rosemont>

Dumesnil, F., Ouellet, C. (2002). La réhabilitation des friches industrielles: un pas vers la ville viable? Vertigo. Repéré à <http://journals.openedition.org/vertigo/3812>

Emery, L. (2013). Silo à grain numéro 5. Repéré à <http://www.patrimoine-culturel.gouv.qc.ca/rpcq/detail.do?methode=consulter&id=115142&type=bien#.Wu-BBogvwuV>

Emilio Ambasz, ACROS Fukuoka. (2007) Asian cross road over the sea. Repéré à <http://moleskinearquitectonico.blogspot.ca/2007/10/emilio-ambasz-arquitectura-con.html>

Faire Montréal. (s.d.). La cathédrale verte, transformation de l'incinérateur des carrières. Repéré à <https://fairemtl.ca/fr/cathedrale-verte-transformation-lincinerateur-des-carrieres>

Fanhua K., Haiwei Y., Nobukazu N., et Yueguang Z. (2010). Urban green space network development for biodiversity conservation: Identification based on graph theory and gravity modeling. Landscape and Urban Planning. (95,1-2,p.16-27) Repéré à : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0169204609002333>

Fondation Hydro-Québec pour l'environnement. (s.d.a). Projet soutenus par la Fondation. Repéré à : <http://www.hydroquebec.com/fondation-environnement/projets-soutenus/>

Fondation Hydro-Québec pour l'environnement. (s.d.b). Qui nous sommes. Repéré à : <http://www.hydroquebec.com/fondation-environnement/fondation/qui-nous-sommes.html>

Fonderie Darling. (2013). Les salles d'exposition. Repéré à <http://fonderiedarling.org/mission.html>

Fortin, S-C. (2017). Les pierres des carrières de Rosemont ont façonnés les édifices de Montréal. [ruemasson.com](http://ruemasson.com/2017/05/25/pierres-carrieres-rosemont-edifices-montreal/). Repéré à <http://ruemasson.com/2017/05/25/pierres-carrieres-rosemont-edifices-montreal/>

Futura planète. (2016) Des mini-fermes à la fois serres horticoles et potagers. Repéré à : <https://www.futura-sciences.com/planete/photos/developpement-durable-fermes-urbaines-verticales-soa-futur-nos-villes-707/developpement-durable-mini-fermes-fois-serres-horticoles-potagers-5144/>

Gagné, S. (2015). Quartier 54, un développement urbain modèle. Guide Habitation. Repéré à <https://www.guidehabitation.ca/blogue/quartier-54-un-developpement-urbain-modele/>

Gaia Presse. (2017). Trame verte et bleue du Grand Montréal: Un nouveau tronçon entre Oka et Mont-St-Hilaire. Repéré à <http://www.gaiapresse.ca/2017/02/trame-verte-et-bleue-du-grand-montreal-nouveau-troncon-entre-oka-et-mont-st-hilaire/>

Héritage Montréal. (2015). Incinérateur des Carrières. Repéré à <http://www.heritagemontreal.org/site/incinerateur-des-carrieres/>

Héritage Montréal. (sans date). Silo numéro 5. Repéré à <http://www.heritagemontreal.org/site/997/>

L&O Architects. (2011). Shenzhen Futian district footbridge renovation. Repéré à <http://www.leighorange.com/project/shenzhen-futian-district-footbridge-renovations/>

Lachine-Est, un projet d'avenir. (2015). Atelier de gestion de projets urbains - Barreto, El-Hassani, Lakhdar, Poursaeed (p. 16-24) <http://www.grif.umontreal.ca/RIF/travaux.html>

Maunay, S. (2015). Incinérateur des carrières. Journal Métro. Repéré à <http://journalmetro.com/local/rosemont-la-petite-patrie/actualites/878759/incinerateur-des-carrieres-faire-du-passe-industriel-un-fleuron-de-la-chimie-verte/>

Markthal Rotterdam. (2014) MVRDV-Market hall. Repéré à <https://www.mvrdv.nl/en/projects/markethall>

Ministère du Développement Durable, Environnement et Lutte Contre les Changements Climatiques. (2018). A propos du développement durable. Repéré à <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/developpement/definition.htm>

Office de Consultation Publique de Montréal. (2006). Projet de mise en valeur du site des ateliers municipaux de Rosemont. Repéré à http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P11/rapport_ateliers_municipaux.pdf

Office de consultation publique de Montréal. (2004). Projet de règlement P-03-195 modifiant le plan d'urbanisme, plan directeur de l'arrondissement Rosemont / Petite-Patrie (Secteur des Carrières) : Rapport de consultation publique. Repéré à : http://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/38/rapport_secteur_des_carrieres.pdf

Project management institute. (2013). Guide du corpus des connaissances en management de projet (guide PMBOK) 5th Ed. (5th ed.). United States of America.

SOA Architectes. (2012) Recherches prospectives sur l'agriculture urbaine. Repéré à <http://www.soa-architectes.fr/fr/#/fr/projects/show/127>

Société d'aide au développement des collectivités. (2013). C'est quoi le développement durable? Repéré à <http://sadcvb.ca/developpement-durable/cest-quoi-le-developpement-durable/>

Smith, P. (2015) « La reconversion des sites et des bâtiments industriels », In Situ [En ligne], 26 | 2015, mis en ligne le 07 juillet 2015. Repéré à <http://insitu.revues.org/11802>

Urban Mass Transit Company limited. (2013). Transit Oriented Development plan for Kochi Metro. Repéré à <http://www.umtc.co.in/transit-oriented-development-plan-for-kochi-metro-umtc-199>

Urbex Playground. (2017). D'autres projets de transformation de silos à travers le monde. Repéré à <https://www.urbexplayground.com/fr/urbex/le-silo-no-5>

Ville de Montréal. (1994). Anciennes carrières et dépotoirs- Rapport de surveillance des biogaz et de caractérisation des déchets. Repéré à https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/enviro_fr/media/documents/91f017.pdf

Ville de Montréal. (2017). Réseau cyclable de la ville de Montréal-Voies accessible 4 saisons-2017-2018. Repéré à http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/transports_fr/media/documents/reseau_cyclable_2017_2018.pdf

Yates, J. (2015). Journal métro- Un règlement méconnu sur les pistes cyclables. Repéré à <http://journalmetro.com/actualites/montreal/813560/un-reglement-meconnu-sur-les-pistes-cyclables/> Consulté en avril 2018

Yates, J. (2016). L'héritage caché des anciennes pierres de Montréal. Journal métro. Repéré à <http://journalmetro.com/actualites/montreal/955646/lheritage-cache-des-anciennes-carrieres/>

ANNEXES

ANNEXE A : TRAVAUX RELATIFS AU SECTEUR DES CARRIÈRES

Nature PP	#	Partie prenantes	Type de pouvoir						Position	Pouvoir	Niveau d'intérêt	Rôle par équipe
			Politique	Légal	Financier	Technique	Électoral	Organisationnel				
PUBLIQUE	1	Ville de Montréal	***	***	***	**	*	***	Allié	Élevé	Élevé	Interne
	2	Arrondissement de Rosemont-La-Petite-Patrie	***	**	*	**	*	***	Allié	Élevé	Élevé	Interne
	3	Arrondissement du Plateau-Mont-Royal	**	*	*	**	*	**	Allié	Élevé	Moyen	Externe
	4	Direction des stratégies et de transactions immobilières	***	**	*	**	*	***	Allié	Élevé	Élevé	Externe
	5	Société de Transport de Montréal	***	***	**	***	*	***	Allié	Élevé	Faible	Hors
	6	Ministère de Transport du Québec	****	****	***	****	*	****	Allié	Élevé	Faible	Hors
	7	Corporation de gestion des marchés publics de Montréal	**	***	***	***	*	**	Inconnu	Moyen	Élevé	Externe
	8	Communauté Métropolitaine de Montréal	*	**	*	*	*	**	Allié	Faible	Moyen	Externe
	9	La Place La Petite-Patrie (Cente communautaire)	*	*	*	*	*	**	Inconnu	Faible	Moyen	Externe
	10	Société d'Habitation du Québec	**	***	***	***	*	**	Inconnu	Faible	Moyen	Hors
PRIVÉE	11	Canadian Pacific	*	****	**	*	*	*	Opposant	Élevé	Inconnu	Externe
	12	Caisse d'économie Sociale et Solidaire Desjardins	*	***	***	**	*	**	Allié	Moyen	Élevé	Externe
	13	Recyc Québec	**	**	***	*	*	**	Inconnu	Faible	Moyen	Externe
	14	Service Canada	**	***	****	**	*	*	Inconnu	Faible	Moyen	Externe
	16	La fiducie du chantier de l'économie social et solidaire	*	***	****	*	**	*	Allié	Moyen	Moyen	Externe
	17	Organisme gestionnaire de l'écocentre	*	**	*	*	*	**	Allié	Faible	Moyen	Hors
	18	Promoteurs (ex:Prével)	*	**	***	**	*	**	Allié	Moyen	Élevé	Externe
	19	Au Potager du Paysan	*	*	**	**	*	*	Allié	Faible	Moyen	Hors
	CIVIQUE	20	Habitants autour de l'incinérateur	***	***	*	*	****	***	Inconnu	Moyen	Élevé
21		Habitants autour de la station rosemont	***	***	*	*	****	***	Inconnu	Moyen	Élevé	Hors
22		Comité citoyen pour l'apaisement de la circulation et le verdissement de la rue des carrières	***	***	*	*	****	***	Inconnu	Élevé	Élevé	Externe
23		Bibliothèque Marc-Farveau	**	**	*	*	*	**	Inconnu	Faible	Moyen	Externe
24		Regroupement des tables de concertation de La-Petite-Patrie (RTCPP)	***	*	*	***	*	***	Inconnu	Moyen	Élevé	Interne
25		Marchés solidaires Père-Marquette	*	*	*	**	*	**	Allié	Faible	Moyen	Externe
OBNL	26	Société de Développement Environnemental de Rosemont SODER	**	**	**	****	*	****	Inconnu	Moyen	Moyen	Interne
	27	Corporation de développement économique communautaire	*	**	*	***	*	**	Inconnu	Moyen	Moyen	Interne
	28	Fondation Hydro-Québec pour l'environnement	*	**	****	***	*	**	Inconnu	Moyen	Moyen	Externe
	29	L'Union des Producteurs Agricoles UPA	***	***	**	****	*	****	Allié	Moyen	Élevé	Interne
	30	Heritage Montreal	**	**	*	*	*	**	Inconnu	Faible	Élevé	Interne
	31	Centre d'écologie urbaine de Montréal	**	**	*	***	*	***	Allié	Moyen	Moyen	Interne
	32	Les amis du Champ de possibles	**	**	*	***	*	**	Allié	Moyen	Élevé	Interne
	33	Rue publiques	**	**	*	*	*	**	Allié	Faible	Moyen	Externe
	34	Vélo Québec	**	*	**	***	*	**	Allié	Moyen	Élevé	Interne
	35	RPPavélo	*	*	*	**	*	*	Allié	Faible	Moyen	Externe
	36	Pamplemousse	*	*	*	**	*	**	Inconnu	Moyen	Moyen	Externe
	37	L'artothèques de Montréal	**	**	*	*	*	**	Inconnu	Faible	Moyen	Hors
	38	Office Municipal d'Habitation de Montréal OMHM	**	**	*	*	*	**	Inconnu	Faible	Moyen	Hors

* Peu important
 ** Important
 *** Suffisamment important pour nuire
 **** Très important

Figure 31 : Tableau des parties prenantes du secteur des Carrières

Fiches des parties prenantes

Arrondissement du Plateau-Mont-Royal

L'Arrondissement du Plateau-Mont-Royal est le premier voisin du site, séparé par le chemin de fer.

Arrondissement Rosemont-La Petite-Patrie

L'Arrondissement Rosemont-Petite-Patrie est l'initiateur principal du programme. C'est le propriétaire principal de programme.

Artothèque de Montréal

L'Artothèque est une bibliothèque d'art visuel qui offre ses services aux publics pour la location d'œuvre, les expositions, l'animation et formation en art. Il a pour mission de soutenir la création des artistes du Québec et du Canada.

Bibliothèque Marc-Favreau

La bibliothèque est une bibliothèque de quartier implantée dans l'arrondissement Rosemont-Petite-Patrie. Elle est orientée vers la technologie, la famille et l'écologie. Elle assure des activités sociales et culturelles répondants aux besoins des citoyens : réseautage, danse, journée jeux vidéo, heure de conte, lecture numérique, etc.

Bureaux d'architecture

Les firmes d'architecture seront les principaux candidats au concours d'architecture. Une ou plusieurs de ces firmes dont les propositions d'aménagement seront retenues, continueront le développement des projets jusqu'à leurs mise en oeuvre et clôture.

Bureaux d'étude

Les bureaux d'études sont chargés par le titulaire d'ouvrage pour intervenir sur des thématiques ponctuelles correspondants à leurs domaines.

Caisse d'économie Sociale et Solidaire Desjardins

Elle représente une source de financement potentiel pour le projet. La Caisse solidaire est la principale institution financière spécialisée en économie sociale et en investissement responsable (IR) au Québec. Elle compte 14 419 membres dont 3 242 coopératives, organismes à but non lucratif (OBNL), syndicats et entreprises privées socialement engagées ainsi que 11 177 citoyens. Elle finance les projets collectifs grâce à son produit d'épargne exclusif, le Placement à rendement social MD. Au 31 décembre 2016, son actif s'élevait à 831 millions \$, ce qui la classe parmi les chefs de file du Mouvement Desjardins au 54e rang des 335 caisses et au 2e rang des 29 caisses de groupes. Site web : <https://www.caissesolidaire.coop/>

Canadian Pacific (CP)

Le Canadien Pacifique est la principale compagnie de chemin de fer du Canada. C'est un acteur majeur de l'économie et du transport de fret canadien. Il dispose de la majorité des terrains exploités par la compagnie et que longent les chemins de fer, dont celui adjacent à la rue des carrières.

Centre d'écologie urbaine de Montréal (CEUM)

L'Organisme est un acteur de la transformation de l'espace public par et pour les citoyens de Montréal. Cet organisme participe à des programmations d'espace public, il apportera les expertises relatives à l'intégration sociale, le montage et mise en œuvre du programme.

Communauté Métropolitaine de Montréal (CMM)

Le CMM est formé des 82 municipalités du Grand Montréal, qui travaillent ensemble pour le développement de la région. C'est un acteur incontournable dans la planification de l'aménagement et du développement de la région.

Corporation de Développement Communautaire (CDC) de Rosemont

La CDC de Rosemont est un regroupement multisectoriel qui a pour mission d'assurer la participation et la concertation des acteurs du milieu communautaire au développement social de Rosemont dans une perspective de lutte à la pauvreté et de transformation sociale. Acteurs de sensibilisation et communication

Corporation de gestion des marchés publics de Montréal

« Assurer aux Montréalais et aux Montréalaises un accès aux produits de la terre, dans des marchés publics qui correspondent à leur identité ». Voilà la mission que s'est donné la Corporation de gestion des marchés publics de Montréal (CGMPM) et ses quelque 215 membres, producteurs et commerçants, lors de sa fondation en 1993. Que ce soit dans l'est, dans le centre-nord, dans l'ouest ou le sud-ouest de la ville, les marchés publics sont au coeur de leur communauté et évoluent avec elle.

Site web : <https://www.marchespublics-mtl.com/>

Direction des stratégies et de transactions immobilières

La direction des stratégies et de transactions immobilières est une branche de la ville de Montréal. Elle gère les propriétés immobilières de la ville, dont l'incinérateur et une grande partie du site de notre zone d'intervention.

Entreprises de construction

Les entreprises de construction seront les entités chargées par le titulaire d'ouvrage pour la réalisation des différents travaux: décontamination, démolition, rénovation et construction.

Fiducie du Chantier de l'économie sociale et solidaire

La Fiducie du Chantier de l'économie sociale, créé en 2006, a pour principale mission de favoriser l'expansion et le développement des entreprises collectives en améliorant l'accès au financement et en assurant une meilleure capitalisation des entreprises d'économie sociale. Elle offre des prêts sans exigence de remboursement de capital avant 15 ans. Ce capital patient permet de soutenir les projets de démarrage et d'expansion des entreprises et d'appuyer leurs investissements immobiliers.

Site web : <http://fiducieduchantier.qc.ca/qui-sommes-nous/notre-mission/>

Fondation de développement économique communautaire

OBNL La mission des Fonds de développement économique communautaire (DEC) est de contribuer à assurer la sécurité financière des Canadiens et de leurs collectivités par l'entremise du développement économique communautaire. Les Fonds soutiennent des projets de développement économique communautaire qui favorisent la création d'emploi ou renforcent l'employabilité des jeunes marginalisés et des personnes souffrant de problèmes de santé mentale. Depuis la création des Fonds en 1995, plus de 6,3 millions de dollars ont été versés par Co-operators sous la forme de 340 subventions.

Site web : <https://www.cooperators.ca/fr-CA/About-Us/foundation/ced.aspx>

Fondation hydro-Québec pour l'environnement

OBNL La Fondation finance des projets concrets dont les retombées environnementales et sociales servent les intérêts des collectivités aux quatre coins du Québec. C'est un organisme sans but lucratif qui a pour mission d'aider les collectivités québécoises à s'approprier leur environnement, à en jouir de façon responsable et à transmettre ce patrimoine naturel aux générations futures.

Héritage Montréal

Héritage Montréal est un OBNL qui œuvre pour la mise en valeur, la préservation de l'identité Montréalais, à travers l'architecture, l'histoire, le patrimoine, naturel, culturel de la région métropolitaine du Grand Montréal.

La Place La Petite-Patrie (Centre Communautaire)

La Place est un local communautaire situé dans l'est de La Petite-Patrie (Parc Montcalm), secteur identifié comme défavorisé et mal desservi, prêté gracieusement au RTCPP par l'arrondissement Rosemont-La Petite-Patrie. La Place est un lieu de référence communautaire, où des projets sont mis sur pieds par la collectivité et les organismes du quartier. Un agent de mobilisation citoyenne y travaille à temps plein!

Les amis du Champs des possibles

Les amis du Champs des possibles sont nés du projet : le Champ des Possibles (CDP), un projet citoyen d'appropriation et de gestion d'une friche urbaine, dans un quartier densément construit de Montréal : le Mile End. Le projet visait la conservation et le partage en espace public vert et Réserve de Biodiversité Urbaine.

Leurs expériences serviront de références au programme. Ils interviendront en tant que supports techniques en reconversion de friches urbaines, expertises environnementales, pratique de la décontamination et appropriation citoyenne.

Site web : <https://amisduchamp.com/>

Marché solidaire Père-Marquette

Le Marché solidaire Père-Marquette est l'initiative d'un groupe de citoyens et l'objectif premier est le suivant : permettre un accès à des fruits et légumes frais, à prix abordables, aux personnes résidant aux abords du parc, secteur boudé par les épiceries.

Site web : <http://petitepatrie.org/la-place/>

Organisme gestionnaire de l'Écocentre

La gestion de l'écocentre est confiée par la ville à un organisme. Il assure l'opérationnalité du site, la gestion des matières et des ressources.

Cet organisme interviendra dans la relocalisation de l'écocentre. Quel besoin s'imposera suite à cette relocalisation ?

Pamplemousse

C'est un média de nouvelles hyperlocales pour Mercier Est, Le Plateau, la Petite-Patrie, indépendant de Montréal, qui n'est rattaché à aucun parti politique, promoteur, compagnie, organisme privé, communautaire, religieux ou public, ne défend aucun agenda ni position politique ou philosophique. Nous appliquons les critères de déontologie journalistique de l'Association des journalistes indépendants du Québec.

Site web : <https://pamplemousse.ca/>

Recyc Québec

RECYC-QUÉBEC est une société d'État créée en 1990 et qui a pour objectif de promouvoir, de développer et de favoriser la réduction, le réemploi, la récupération et le recyclage de contenants, d'emballages, de matières ou de produits ainsi que leur valorisation dans une perspective de conservation des ressources. Il apporte un soutien financier via l'attribution de prix de concours à des projets pilotes, des projets de démonstration et des initiatives visant le recyclage ou la valorisation des résidus de CRD, permettant aux centres de tri, aux éco centres et à d'autres intervenants admissibles de détourner un maximum de matières des lieux d'élimination.

Regroupement des tables de concertation de la Petite-Patrie (RTCPP)

Le regroupement veille à développer une vision et soutenir des actions afin d'améliorer la qualité de vie dans le quartier. Il regroupe les tables de concertation de la Petite-Patrie afin de favoriser l'échange d'information entre les instances de concertation du quartier. Il intervient dans plusieurs objectifs sociaux, dont : l'amélioration de la qualité de vie des citoyens et citoyennes de la Petite-Patrie; l'éducation populaire, le bien-être, la santé et la justice sociale au profit de la population du quartier. Le groupement soutient les initiatives communautaires émanant des tables et des lieux de concertation.

RPPavélo

RPPàvélo est un collectif citoyen qui vise à faire découvrir le quartier de Rosemont-Petite-Patrie à tous, en utilisant le meilleur véhicule possible: le vélo! Les randonnées prennent place les 2e samedis, de mai à octobre. Départ à 13h30 du kiosque à musique au parc Molson
Site web : <https://www.arrondissement.com/montreal/rosemontpetitepatrieavelo>

Rue publique

Il a pour mission d'améliorer la convivialité des quartiers de Montréal, en ré-imaginant les rues et en faisant la promotion d'un usage amélioré des espaces publics. Nous portons une attention toute particulière à la formation de communautés vibrantes, et au développement du transport actif, public et collectif.

Site web : <http://www.ruepublique.org/>

Service Canada

Service Canada est une institution fédérale de l'Emploi et Développement Social Canada. Il offre aux Canadiens un point d'accès unique à un grand nombre de services et de prestations du gouvernement. Il facilite aussi l'intégration sociale et professionnelle dans ses partenariats avec des projets locaux.

Société de développement Agora

L'équipe de gestion est constituée de l'entité concepteur du programme, du montage jusqu'à la mise en œuvre. Elle est l'équipe à qui l'arrondissement et la ville confie le mandat, objet du présent rapport.

Société de Développement Environnemental de Rosemont (SODER)

Mis en place en 1996, la SODER est un organisme issu du monde communautaire de Rosemont. Le SODER développe des projets environnementaux à forte dimension sociale, accompagne les citoyens et les professionnels vers le développement durable.

Site web : <http://www.soder.qc.ca/mission>

Vélo Québec

Vélo Québec rassemble la communauté des cycliste du Québec. Il participe et promu tout évènement pour encourager le transport actif et particulièrement à vélo.

La communication de l'objectif de développement durable du programme, en mettant l'accent sur les liaisons vertes, verdissements et mobilités actives, peut être promues lors d'évènement occasionnel avec ou par Vélo Québec.

Site web : <http://www.velo.qc.ca/fr/accueil>

Ville de Montréal

La ville de Montréal est tributaire du programme en tant que ville de localisation et instance régionale.

Union des Producteurs Agricoles (UPA)

L'UPA est une organisation syndicale professionnelle. Elle a pour mission principale de promouvoir, de défendre et de développer les intérêts professionnels, économiques, sociaux et moraux des productrices et des producteurs agricoles et forestiers du Québec, sans distinction de race, de nationalité, de sexe, de langue et de croyance.

RISQUE	CAUSE	CONSEQUENCE	PROBABILITÉ	IMPACT	MESURE D'ATTENUATION	
POLITIQUE	Changement politique et d'orientation	Ville Montréal	Échec du projet	FORTE	FORT	Mobilisation citoyenne
	Changement politique et d'orientation	Arrond. Rosemont	Échec du projet	FORTE	FORT	Mobilisation citoyenne
	Changement politique et d'orientation	Arrond. Plateau	Négociations plus difficiles	FORTE	MOYEN	Mobilisation citoyenne/ Information au maire
ADMINISTRATIF	Délai dans l'obtention des permis	Bureaucratie	Ralongement du temps du projet	MOYEN	FORT	Renforcer le soutien politique
	Pas de servitudes obtenues du CP	Non autorisation des parties concernées	Avenir du projet incertain	FORT	FORT	Négociations plus efficaces
	Pas d'ententes entre les arrondissements	Projet qui dépasse les limites de l'arrondissement Rosemont	Délais allongés	MOYEN	MOYEN	Meilleure information et communication
	Difficulté du déménagement de fonctions	Bureaucratie / réticence / manque de consensus	Délais allongés	FORT	FORT	Entamer un processus de négociation / Plan de communication / Monter un projet convainquant
FINANCIER	Manque des fonds	Difficulté d'établir des partenariats / sponsors	Non démarrage du projet	MOYEN	FORT	Planifier un bon marketing du projet
	Manque des fonds	Refus des fonds d'investissements / prêts	Non démarrage du projet	MOYEN	FORT	Proposer un bon plan d'affaires
	Surcoût du projet	Mauvaise estimation des coûts, mauvaise gestion, coordination, etc	Plus de coût pour l'État	MOYEN	FORT	Équipe de gestion compétente, suivi serré des étapes du projet
	Récession ou crise économique au Canada	Spéculation financière et immobilière	Projet non rentable	MOYEN	FORT	Adapter le phasage du projet à la conjoncture économique
ORGANISATIONNEL	Pas d'entente entre les parties prenantes	Manque de communication et coordination/ Intérêts divergents	délai allongé	MOYEN	FORT	Plus de communication et coordination / coconception / séance d'idéation
	Manque d'implication des PP	Manque d'intérêt	Projet de moindre qualité	MOYEN	FORT	Tenir bien informés les PP et les impliquer dans le processus / Miser sur les PP clés
	Pollution sonore élevée	Nature du chantier	Nuisance auprès des riverains	MOYEN	MOYEN	Contrôle des horaires de chantier
	Interruption des fonctions existantes	Partage de l'espace du site	Ralentissement du projet / Tension entre les PP présentes	MOYEN	MOYEN	Aménagement des fonctions
TECHNIQUE	Réaménagement de la voirie	Besoin de circulation des fonctions de la ville	Ralentissement du projet / Difficulté mobilité active	MOYEN	MOYEN	Études/plan de circulation
SOCIAL	Poursuites judiciaires	divergences/conflits des intérêts	interruption des travaux / Coûts	MOYEN	FORT	Programme de gestion des conflits (mediation, arbitrage, ...)
	Méfiance de la population riveraine	Manque de communication et de consensus	opposition de la population au projet	MOYEN	FORT	Intégrer un processus participatif à l'élaboration du projet stratégies de marketing
	Grève des travailleurs	Conditions de travail / conditions économiques	Ralentissement du projet	MOYEN	FORT	Loi spéciale (Philippe Couillard) / Prévoir une marge dans le projet / travailler avec les syndicats
ENVIRONNEMENTAL	Pollution liée à la construction	Nature du chantier / contamination existante	Salubrité et santé	MOYEN	MOYEN	Définition des protocoles de gestion des matières résiduelles

Figure 32 : Tableau des risques du secteur des Carrières

ANNEXE B : TRAVAUX RELATIFS AU SECTEUR DE L'HÔPITAL DE ROSEMONT

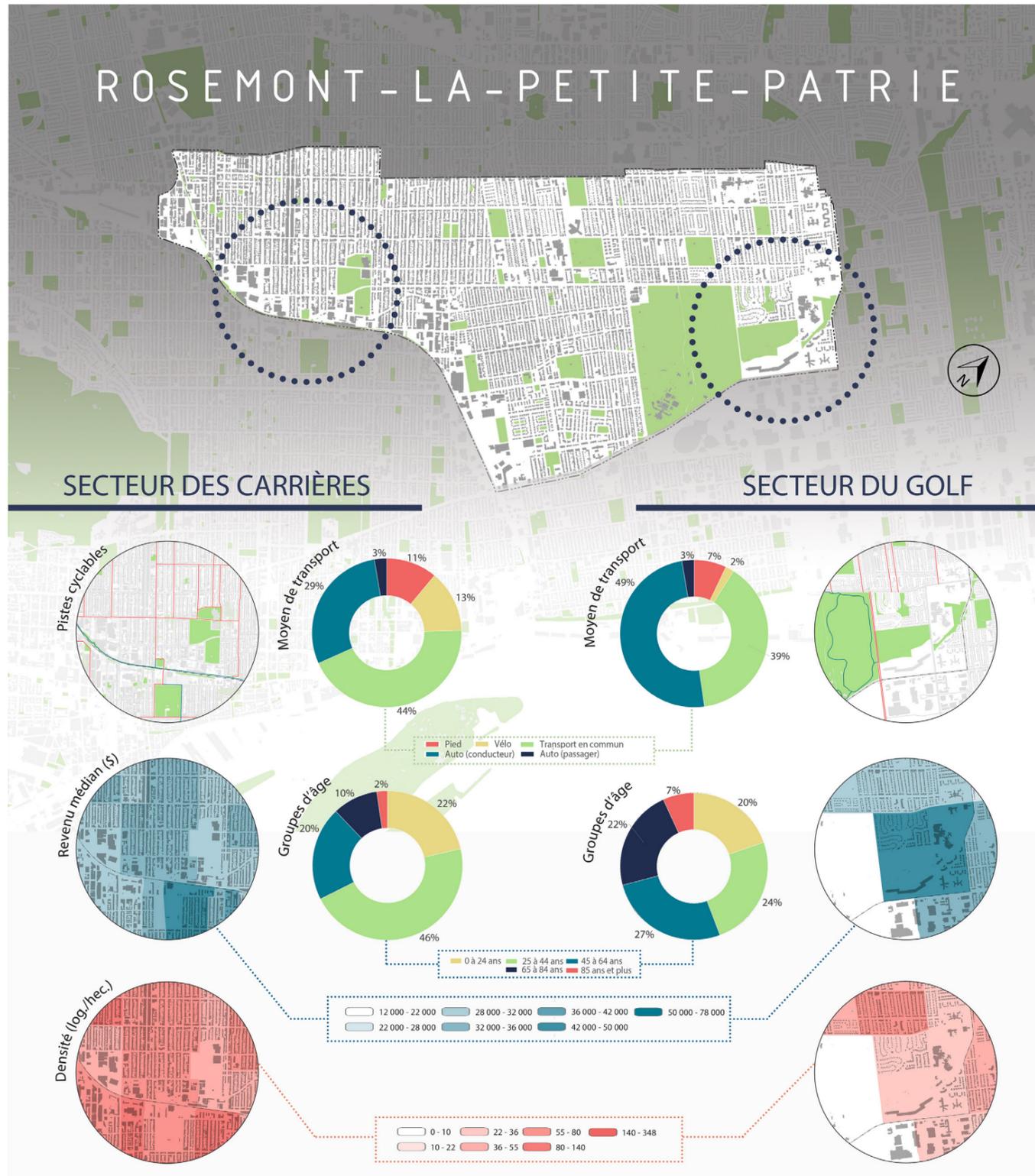


Figure 33 : Présentation de l'analyse des deux secteurs

ANALYSE DU SECTEUR DU GOLF

LÉGENDE

SIGNALISATION

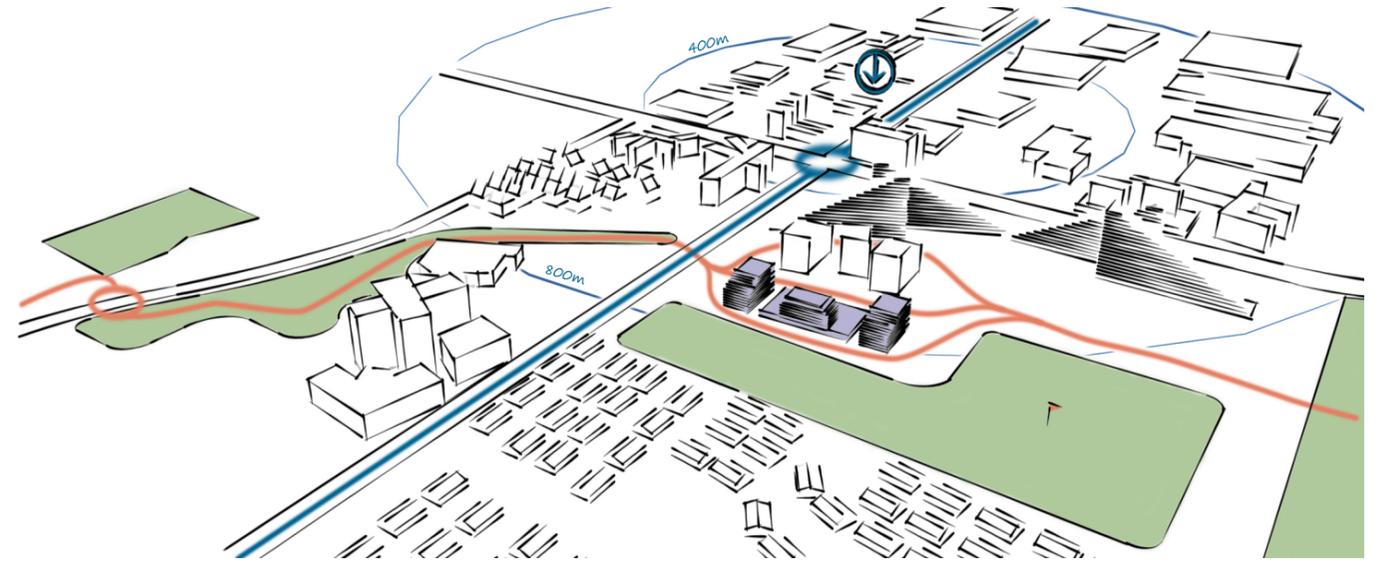
-  VOIE CYCLABLE PROPOSÉE
-  PISTE CYCLABLE PROPOSÉE
-  STATION DE MÉTRO
-  SITE IMMOBILIER À DÉVELOPER
-  HÔPITAL MAISONNEUVE-ROSEMONT
-  VOIE VERTE PROPOSÉE
-  LIMITE DE L'ARRONDISSEMENT ROSEMONT-LA PETITE-PATRIE

USAGE DU SOL

-  SECTEUR RÉSIDENTIEL
-  SECTEUR COMMERCIAL
-  SECTEUR INDUSTRIEL
-  SECTEUR INSTITUTIONNEL PUBLIC
-  SECTEUR INSTITUTIONNEL PRIVÉ
-  ESPACE VERT



-  Encadrer le développement de projets multifonctionnels denses et mixtes
-  Améliorer la mobilité active et l'accès au transport en commun
-  Renforcer les réseaux cyclables et valoriser les espaces naturels



Enjeux

- Tissu urbain fragmenté
- Discontinuité des espaces naturels
- Ségrégation des usages
- Valorisation des espaces vacants

Orientations

- Aménager un quartier à l'échelle humaine
- Renforcer la connectivité des espaces naturels
- Encourager une mixité des usages
- Encourager une densification du secteur

Objectifs

-   
- 
-  
-   

Figure 34 : Présentation du diagnostic du secteur de l'hôpital Rosemont

Nature PP	#	Partie prenantes	Type de pouvoir						Position	Pouvoir	Niveau d'intérêt
			Politique	Légal	Financier	Technique	Électoral	Organisationnel			
PUBLIC	1	Ville de Montréal	***	***	**	**	****	***	Allié	Élevé	Élevé
	2	Arrondissement de Rosemont	***	**	*	**	***	***	Allié	Élevé	Élevé
	3	Arrondissement de Mercier-Hochélaça	***	**	*	**	***	***	Allié	Élevé	Moyen
	3	Société de Transport de Montréal	***	***	**	***	*	***	Allié	Élevé	Faible
	4	Ministère de Transport du Québec	****	****	***	****	*	****	Allié	Élevé	Faible
	4	Hôpital Maisonneuve Rosemont	**	***	***	***	*	**	Inconnu	Moyen	Élevé
	5	École Marguerite de Lajemmerais	*	**	*	*	*	**	Allié	Faible	Moyen
	6	CHLD	*	**	**	*	*	*	Inconnu	Faible	Élevé
PRIVÉ	7	Les Franciscains	*	****	**	*	*	*	Inconnu	Moyen	Élevé
	8	Promoteur de Cité Nature	*	***	***	**	*	**	Opposant	Moyen	Élevé
	9	Commerces et industries du Boul.de l'Assomption	***	****	***	**	*	**	Opposant	Élevé	Élevé
	10	Pensionnat Notre Dame des anges	*	**	*	*	*	*	Inconnu	Faible	Moyen
CIVIQUE	11	Habitants cité jardin	***	***	**	*	*	**	Opposant	Moyen	Élevé
	12	Habitants cité Nature	***	***	**	*	*	**	Opposant	Moyen	Élevé
	13	Habitants riverains du sentiers	***	****	***	*	***	**	Opposant	Moyen	Élevé
	14	Club de golf du village olympique	***	***	**	*	**	**	Opposant	Moyen	Élevé
	15	Association régionale de tir à l'arc de Montréal	**	***	**	*	*	**	Inconnu	Faible	Élevé
OBNL	16	Vélo Québec	****	***	***	**	*	****	Allié	Élevé	Élevé
	17	Conseil canadien pour les réfugiés	**	*	**	*	*	*	Inconnu	Moyen	Faible
	18	Section du Québec du bâtiment durable du Canada	**	*	**	****	*	***	Inconnu	Élevé	Moyen
	19	Société Canadienne du Cancer	*	**	**	*	*	*	Inconnu	Faible	Faible
	20	Les pousses urbaines	****	****	***	****	***	****	Inconnu	Élevé	Élevé
	21	SODER	****	****	***	****	***	****	Inconnu	Élevé	Élevé
	22	Fonation Hydro-Québec pour l'environnement	****	****	****	****	**	****	Inconnu	Élevé	Élevé

*	Peu important
**	Important
***	Suffisamment important pour nuire
****	Très important

Figure 35 : Tableau des parties prenantes du secteur de l'hôpital Rosemont

	RISQUE	CAUSE	CONSEQUENCE	PROBABILITÉ	IMPACT	MESURE D'ATTENUATION
POLITIQUE	Changement politique et d'orientation	Ville de Montréal	Échec du projet	FORTE	FORT	Mobilisation citoyenne
	Changement politique et d'orientation	Arrond. Rosemont	Échec du projet	FORTE	FORT	Mobilisation citoyenne
	Changement politique et d'orientation	Arrond. MHM	Négociations plus difficiles	FORTE	MOYEN	Mobilisation citoyenne/ Information au maire
ADMINISTRATIF	Délai dans l'obtention des permis	Bureaucratie	Ralongement du temps du projet	MOYEN	FORT	Renforcer le soutien politique
	Pas de servitudes obtenues	Non autorisation des parties concernées	Avenir du projet incertain	MOYEN	FORT	Négociations plus efficaces
	Pas d'ententes entre les arrondissements	Projet qui dépasse les limites de l'arrondissement Rosemont	Délais allongés	MOYEN	MOYEN	Meilleure information
	Difficulté d'acquisition du terrain	Terrain non public	Délais allongés	FORT	FORT	Entamer un processus de négociation
FINANCIER	Manque des fonds	difficulté d'établir des partenariats, sponsors	non démarrage du projet	MOYEN	FORT	Planifier un bon marketing du projet
	Manque des fonds	refus des banques et des investisseurs d'accorder du financement	non démarrage du projet	MOYEN	FORT	Proposer un bon plan d'affaires
	Surcoût du projet	Mauvaise estimation des coûts, mauvaise gestion, coordination, etc	Plus de coût pour l'État	MOYEN	FORT	Équipe de gestion compétente, suivi serré des étapes du projet
	Récession ou crise économique au Canada	spéculation financière et immobilière	Projet non rentable	MOYEN	FORT	Adapter le phasage du projet à la conjoncture économique
ORGANISATIONNEL	Pas d'entente entre les parties prenantes	Manque de communication et coordination/ Intérêts divergents	Délai allongé	MOYEN	FORT	Plus de communication et coordination
	Manque d'accessibilité au transport en commun	Pas d'entente avec la STM	Enclavement du projet	MOYEN	MOYEN	Meilleure négociation avec la STM
TECHNIQUE	Interférence du chantier avec l'activité commerciale	Chantier	Déclin d'activité commerciale	MOYEN	MOYEN	Compensation financière liée aux inconvénients du chantier
SOCIAL	Poursuites judiciaires	Divergences des intérêts	interruption des travaux	MOYEN	FORT	Programme de gestion des conflits
	Méfiance de la population riveraine	Manque de communication	opposition de la population au projet	MOYEN	FORT	Intégrer un processus participatif à l'élaboration du projet
	Manque d'implication des PP	Manque d'intérêt	Projet de moindre qualité	FORT	FORT	Tenir bien informé les PP et les impliquer dans le processus
ENVIRONNEMENTAL	Pollution liée à la construction	Nature du chantier	Nuisance auprès des riverains	MOYEN	MOYEN	Définition des protocoles de gestion des matières résiduelles
	Survie des espèces protégées	Implantation du sentier	Mise en danger des espèces protégées	MOYEN	MOYEN	Concilier le projet avec les préoccupations écologiques

Figure 36 : Tableau des risques du secteur de l'hôpital Rosemont