



# 2

## CADRE STRATÉGIQUE



# UNE APPROCHE INTÉGRÉE DE DÉVELOPPEMENT

La Société du parc Jean-Drapeau s'est dotée d'un cadre stratégique afin de guider l'élaboration du *Plan directeur de conservation, d'aménagement et de développement 2020-2030*. Cette nouvelle toile de fond, basée sur une application transversale de développement est composée de cinq éléments essentiels interreliés :

La mission définit le rôle de l'organisation, en justifie l'existence et pilote l'ensemble des activités. La mission du Plan directeur reflète la volonté des citoyens qui se sont prononcés lors des consultations publiques menées par l'Office de consultation publique de Montréal en 2018. (cf.chap. 2.1)

La vision décrit globalement l'image que souhaite devenir le Parc au terme d'un horizon de planification de 10 ans. De manière organisationnelle, elle guide la gestion du changement et l'application des stratégies à long terme qui découleront des axes de développement, dans une perspective de développement durable. (cf. chap. 2.2)

Les principes directeurs agissent comme des règles d'action et encadrent le fonctionnement et les grandes décisions stratégiques de l'organisation. Ils ont été élaborés à partir des états des lieux (2017) qui présentaient les problématiques ainsi que les richesses historiques et actuelles du Parc en lien avec son développement futur. (cf. chap. 2.3)

Les principes d'aménagement traduisent les règles d'action qui assurent la mise en œuvre des projets d'aménagement. Ils sont liés au diagnostic physique (2017) qui s'appuie sur quatre grands constats soit : le contexte, l'histoire, les écosystèmes, la programmation, la mobilité et les expériences. L'ensemble de ces constats reflètent les principaux enjeux de conservation et de mise en valeur du Parc. (cf.chap. 2.4)

Les orientations stratégiques fournissent la direction à suivre pour réaliser la mission et traduisent les principes directeurs Ils accompagnent de manière transversale l'ensemble des projets et des activités, et compte pour ce faire sur la coopération des divers collaborateurs et directions internes. Ils ont été déterminés à partir de l'analyse des tendances sociétales et des défis contemporains des grands parcs urbains. (cf. chap. 2.5)

Les axes de développement proposent des solutions pour atteindre la vision et répondent aux défis récurrents et aux problèmes actuels du Parc. Chacun des axes de développement déterminent la finalité des priorités recherchées à long terme. Ils sont documentés à l'aide d'objectifs spécifiques, de stratégies ciblées, d'indicateurs et de cibles en regard aux meilleures pratiques recensées en ce qui a trait au développement culturel, économique, social et environnemental. (cf. chap. 2.6)

Au final, l'application de ce cadre stratégique ouvre la porte à une vision intégrée de développement, de synergie et de complémentarité des champs d'expertises. Cette ouverture à de nouvelles façons de réfléchir et d'approcher les solutions de manière transversale permettra d'instaurer un véritable changement de culture au sein de l'organisation et permettra au Plan directeur de tendre vers un projet de société qui soit économiquement pérenne , écologiquement durable, socialement équitable, et capable d'être inclusif de manière à répondre aux besoins et aux ambitions de la société montréalaise.





## 2.1 MISSION

Constituée par la Ville de Montréal, la Société du parc Jean-Drapeau a pour mission de conserver, d'aménager, de mettre en valeur et de développer ce grand parc urbain public, de veiller à la saine cohabitation des activités qui s'y déroulent et d'assurer sa pérennité pour les générations actuelles et futures.



## 2.2 VISION

### LE GRAND PARC URBAIN INSULAIRE ET DURABLE

En 2030, le parc Jean-Drapeau s'est réinventé pour devenir un des parcs emblématiques de la métropole. Il est reconnu pour la diversité des expériences individuelles et collectives qu'il offre en rapport avec la nature, les paysages, l'histoire, la culture et le sport. Il est un laboratoire des meilleures pratiques en développement durable ; il célèbre ses patrimoines ; il constitue une destination qui se démarque ; il est une source de fierté pour la société montréalaise.

Il est un leader engagé, tourné vers l'excellence, fédérateur de partenariats et impliqué dans sa communauté.





## 2.3

# PRINCIPES DIRECTEURS



La Société s'appuie sur un total de cinq grands principes directeurs qui constituent des références morales destinées à guider et à influencer les décisions de manière cohérente.

- Respecter l'environnement et assurer la transition écologique
- Préserver le territoire et valoriser les patrimoines
- Favoriser la diversité et l'inclusion
- Exiger l'excellence, la responsabilité et l'intégrité dans ses pratiques
- Agir en partenariat



## 2.4

# PRINCIPES D'AMÉNAGEMENT



- Positionner le Parc à l'échelle métropolitaine et régionale
- Célébrer le caractère insulaire du Parc
- Mettre en valeur le riche héritage patrimonial
- Mettre en valeur les paysages aquatiques et leurs écosystèmes
- Favoriser la diversité et la connectivité des écosystèmes
- Assurer le continuum d'expériences paysagères du Parc
- Miser sur les expériences paysagères de mobilité pour découvrir le Parc



## 2.5

# ORIENTATIONS STRATÉGIQUES



Les orientations stratégiques définissent la structure du Plan directeur et de la Société du parc Jean-Drapeau.

Les orientations agissent de manière transversale dans l'organisation et servent d'ancrage au choix des projets et des activités.



# LE DÉVELOPPEMENT DURABLE COMME MÉTA-ORIENTATION

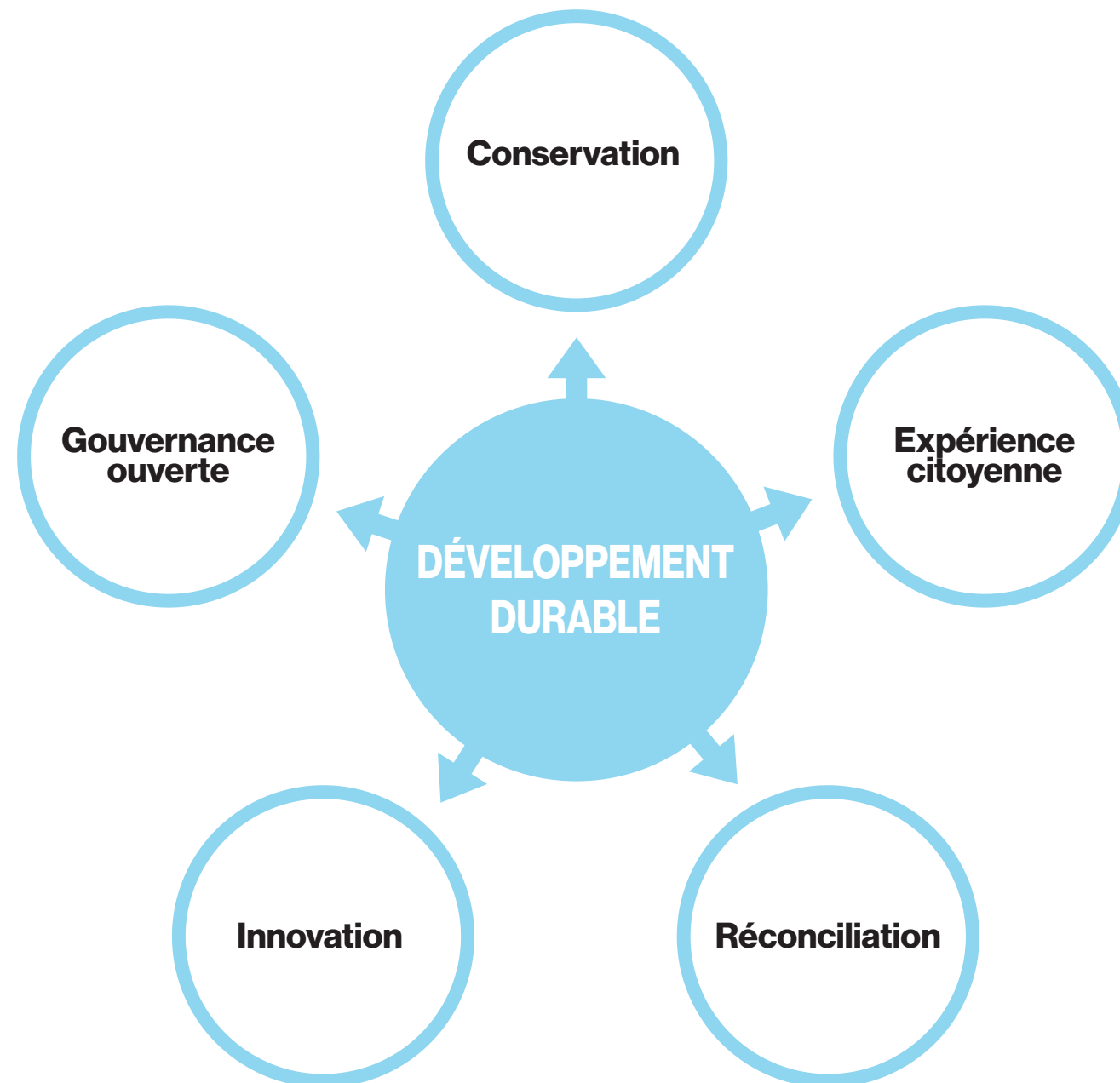
Chaque orientation est définie autour d'un thème prioritaire et propose des objectifs et des stratégies qui se traduiront par des plans d'action triennaux.

L'orientation en matière de développement durable constitue un fil conducteur pour toutes les autres.

L'application des préceptes du développement durable pour le Parc vise à garantir la saine gestion de toutes les ressources (financières, matérielles, naturelles, humaines, etc.) :

- Promouvoir la santé globale et la qualité de vie des équipes et des parties prenantes
- Concevoir des modèles d'affaires pérennes et résilients qui apporteront des solutions aux problèmes d'aujourd'hui et de demain.

Ceci passe par l'innovation, par la gouvernance ouverte, par la place centrale occupée par le citoyen, par la conservation des patrimoines et par la réconciliation avec les peuples autochtones.



# ORIENTATION STRATÉGIQUE

# DÉVELOPPEMENT DURABLE

## UN PARC MOBILISÉ POUR RÉALISER LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

### CONSTATS ET PERSPECTIVES

La Ville de Montréal a pris de multiples engagements et a mis en œuvre de nombreux projets pour être reconnue en tant que chef de file de la transition écologique et de la lutte contre les changements climatiques à l'échelle internationale et locale. Cela se traduit notamment par sa participation active à l'atteinte des 17 objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations unies et par sa participation au groupe C40, constitué de grandes métropoles mobilisées pour lutter contre les changements climatiques et pour faciliter l'adaptation à ce phénomène planétaire. Elle a également démontré sa préoccupation en matière d'amélioration du capital santé de la population, son dynamisme culturel ainsi que sa volonté de favoriser l'engagement de la collectivité dans la mise en œuvre de la transition écologique au moyen d'une gouvernance ouverte.

En tant que gestionnaire d'un grand parc public, la Société du parc Jean-Drapeau veut contribuer à l'atteinte des objectifs que la Ville de Montréal s'est assignés en matière de transition écologique et de lutte contre les changements climatiques. C'est pourquoi elle a adopté une politique de développement durable en 2009. Toutefois, l'absence de mécanisme interne de mise en œuvre n'a pas permis de concrétiser l'approche proposée dans cette politique. De plus, la mixité des usages, la programmation diversifiée et le manque de vision d'ensemble ont créé de fortes pressions sur les écosystèmes des îles Sainte-Hélène et Notre-Dame. Or, le regroupement des efforts de plusieurs des acteurs présents au Parc permettrait de stimuler la transition écologique. Le Parc serait ainsi appelé à jouer un rôle grandissant dans la ville comme espace résilient, comme lieu bénéfique à la santé des communautés et comme élément déterminant de sa capacité à faire face aux changements climatiques.

### D'ici 2030:

Le Parc a inscrit la transition écologique et le développement durable dans sa culture organisationnelle et contribue à leur déploiement dans la collectivité. Il a adopté les meilleures pratiques dans la protection de ses écosystèmes, dans l'aménagement de ses espaces, dans ses bâtiments, dans ses approvisionnements et dans sa programmation. Les membres de son personnel ont acquis les compétences adéquates et sont eux-mêmes des instigateurs de bonnes pratiques.

Un campus de la transition écologique a été créé au Parc. Ce campus contribue à rassembler et à dynamiser les acteurs de la transition écologique qui œuvrent notamment dans les domaines de la recherche, de l'innovation, de l'engagement des citoyens et des changements en matière de comportements. Tout ceci permet au Parc de contribuer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) dans la communauté grâce notamment à la sensibilisation et aux changements de comportements de ses visiteurs, de ses clients et de ses partenaires. Le Parc est entré dans une dynamique de régénération dont les effets positifs s'étendent bien au-delà de ses limites et font rayonner Montréal.



# Objectif 1

## Assurer la transition écologique et devenir un Parc responsable et résilient devant les changements climatiques

### Stratégies

- Implanter un système de gestion environnementale
- Viser la carboneutralité et le « zéro déchet »
- Favoriser une économie socialement et environnementalement responsable en misant sur la formation de nos équipes, sur l'approvisionnement responsable, sur l'internalisation des coûts, sur l'économie circulaire, sur l'économie sociale et sur l'investissement responsable

### Indicateurs

	Cible 2030
• Certification du système de gestion environnementale et sociale	Obtenu
• Taux de matières valorisées	85%
• Tonnes nettes d'émissions directes de GES, en tonnes de CO2 équivalent	Carboneutralité des opérations de la Société

### Actions proposées

- Concevoir des plans d'action triennaux en matière de développement durable pour une gestion responsable des ressources et pour intégrer les principes du développement durable à l'ensemble des secteurs d'activité
- Élaborer des plans de réduction des émissions de gaz à effet de serre attribuables au fonctionnement, à la mobilité, aux infrastructures et à la programmation du Parc
- Adopter une politique d'approvisionnement responsable afin de favoriser la transition vers une économie socialement et environnementale responsable
- Intégrer les coûts sociaux et environnementaux aux stratégies d'affaires (ententes et activités de la Société : promoteurs, locateurs, professionnels, etc.) au moyen de mesures écofiscales

# Objectif 2

## Mobiliser citoyens et parties prenantes autour du développement durable

### Stratégies

- Développer les compétences à l'interne
- Impliquer les partenaires insulaires, promoteurs, citoyens et autres acteurs impliqués pour réaliser la mission et la vision du Parc
- Élaborer des partenariats avec des établissements d'enseignement, des organismes et le secteur privé pour faire avancer la recherche, pour en mesurer les retombées et pour participer au transfert de connaissances
- Faire rayonner le positionnement durable de la Société

### Indicateurs

	Cible 2030
• Projets en incubation sur le campus de la transition écologique	40
• Projets en accélération sur le campus de la transition écologique	30

### Actions proposées

- Préparer dans les plans d'action triennaux des projets qui sollicitent la collaboration des citoyens
- Bâtir dans les plans d'action triennaux des projets qui seront réalisés en collaboration avec les partenaires insulaires
- Échafauder dans les plans d'actions triennaux des projets qui seront réalisés en partenariat avec des établissements d'enseignement, des organismes communautaires et des entreprises du secteur privé
- Encourager les promoteurs d'événements à adopter des pratiques durables

# Objectif 3

**S’engager socialement, contribuer à l’éducation et aux saines habitudes de vie de la population**

## Stratégies

- Promouvoir le parc comme lieu possible de réalisation d’activités de bénévolat pour les entreprises et pour les organismes partenaires
- Développer des activités d’éducation relative à l’environnement
- Accroître l’offre alimentaire durable (santé, proximité, lutte contre le gaspillage) et valoriser l’activité physique

## Indicateur

	Cible 2030
• Certification “Entreprise en santé” BNQ 9700-800 ou équivalent	Obtenue

## Actions proposées

- Intégrer aux politiques, aux directives et aux activités du Parc des mesures d’inclusion sociale (accessibilité universelle, programmation adaptée, prix abordables, etc.)
- Établir des partenariats permettant d’offrir des activités éducatives ayant trait à l’environnement qui favorisent le sentiment d’appartenance au Parc et l’engagement envers la conservation et le développement durable
- Mettre en œuvre un plan de promotion de saines habitudes de vie

# ORIENTATION STRATÉGIQUE

# CONSERVATION

## LA PROTECTION DE L'ENSEMBLE DES PATRIMOINES POUR LES GÉNÉRATIONS FUTURES

### CONSTATS ET PERSPECTIVES

Les premières traces de présence humaine au parc Jean-Drapeau remontent au XIII<sup>e</sup> siècle avec les Iroquoiens du Saint-Laurent, une population remplacée par l'occupation française au XVII<sup>e</sup> siècle et par la présence britannique au XVIII<sup>e</sup> siècle. Les grands travaux réalisés entre les années 1930 et 1960 sur l'île Sainte-Hélène d'origine puis le grand plan d'ensemble de l'Expo 67 figurent parmi les plus importantes phases d'aménagement des îles. Au cours des 150 dernières années, les meilleurs concepteurs ont réalisé des projets innovants et marquants qui jalonnent la longue tradition d'excellence du Parc en matière d'architecture de paysage et de design. La reconnaissance du site patrimonial de l'île Sainte-Hélène, citée en vertu de la *Loi sur le patrimoine culturel* en 2007, témoigne de son importance pour le territoire montréalais. Des études documentaires et des énoncés de l'intérêt patrimonial ont reconnu les valeurs des îles Sainte-Hélène et Notre-Dame ainsi que des nombreux éléments caractéristiques qui les composent. Cependant, les interventions, l'utilisation et la gestion du Parc ne reflètent ni la sensibilité autochtone, archéologique, culturelle, écologique et symbolique ni la richesse patrimoniale significative et unique du lieu. Son état physique fortement dégradé nécessite des mesures immédiates et vigoureuses pour répondre à l'importance du lieu. Les interventions de conservation devront s'appuyer sur la *Politique du patrimoine* adoptée par la Ville de Montréal en 2004 et sur la *Charte des jardins historiques (Charte de Florence)* adoptée par le Conseil international des monuments et des sites (ICOMOS) en 1982. Il est donc temps de reconnaître à leur juste valeur les patrimoines du parc Jean-Drapeau comme des composantes privilégiées, distinctives et indissociables de son identité, d'augmenter la notoriété du Parc en matière de conservation et de commémoration et d'intégrer la vision autochtone du territoire à la réflexion dans le domaine de la conservation.

### D'ici 2030 :

La Société a mis en application le plan de conservation pour l'ensemble de ses patrimoines. Avec une cohérence d'ensemble et dans une perspective de développement durable, il a répondu au *Plan maître forestier*, il a procédé à la restauration des aménagements paysagers d'intérêt (plaine des Jeux, sous-bois, jardins, roseraie) et de la Place des Nations ainsi qu'à la réhabilitation des bâtiments militaires, du pavillon Hélène-de-Champlain et de la Biosphère. Une vocation pérenne a été définie pour la totalité des bâtiments et des espaces. Un campus de la transition écologique a été créé au Parc avec les acteurs pertinents et contribue maintenant à l'avancée de la recherche, de l'expérimentation et des changements de comportements. La Société a adopté une programmation liée à l'éducation, à la diffusion et à la sensibilisation en matière de patrimoines.

# Objectif 1

## Protéger et rehausser le patrimoine naturel du Parc (arboricole, floral, faunique, fluvial)

### Stratégies

- Reconnaître le patrimoine naturel des îles et approfondir la connaissance du territoire au sein de la Société du parc Jean-Drapeau
- Protéger, connecter et valoriser le patrimoine naturel et les milieux d'intérêt écologique

### Indicateurs

	Cible 2030
• Taux d'augmentation de la canopée	30%
• Taux d'augmentation d'espaces verts occupés par des milieux humides et des forêts à trois strates	40%
• Espaces verts occupés par des prairies et des arbustiaies	5%

### Actions proposées

- Créer un corridor écologique
- Obtenir le statut légal de protection de l'écosystème forestier du mont Boullé et la désignation « rare » pour la micocoulaie de l'île Sainte-Hélène par le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs du Québec
- Effectuer le relevé annuel des bio-indicateurs
- Bonifier les habitats fauniques et végétaux
- Établir une carte des zones fragiles sur le plan environnemental et mettre en œuvre les stratégies requises pour éviter de les altérer (édifices, aménagements divers, etc.)
- Réviser et mettre en œuvre les recommandations du *Plan maître forestier* (2017)

# Objectif 2

Protéger et rehausser les patrimoines anthropiques (archéologique, bâti, artistique et mémoriel)

## Stratégies

- Reconnaître le caractère patrimonial du Parc
- Mettre en valeur les éléments patrimoniaux

## Indicateur

	Cible 2030
• Indice de vétusté des éléments patrimoniaux	25%

## Actions proposées

- Accorder un statut de protection à au moins un édifice ou un site du Parc
- Proposer l'agrandissement des limites du site patrimonial de l'île Sainte-Hélène pour y inclure La Ronde et la Cité du Havre
- Maintenir en l'état, restaurer les œuvres d'art, les aménagements paysagers et les objets bâtis
- Réviser le *Plan directeur du site militaire de l'île Sainte-Hélène* et le mettre en œuvre au moins en partie
- Former un comité permanent pour mener une réflexion à long terme sur toutes les infrastructures

# Objectif 3

Élaborer des outils qui guideront la prise de décisions, la protection des milieux et l'engagement de la communauté

## Stratégies

- Produire des outils de contrôle
- Se doter d'une gouvernance qui intègre la sensibilité au patrimoine
- Créer une veille patrimoniale
- Favoriser la communication et l'interprétation des patrimoines

## Indicateur

	Cible 2030
• Nombre de parcours thématiques et d'éléments d'interprétation qui mettent en valeur les patrimoines du Parc	5

## Actions proposées

- Produire des guides d'utilisation générale et spécifique pour encadrer toute intervention dans le Parc et collaborer dans ce sens avec les promoteurs
- Former un groupe de suivi en patrimoine et en environnement
- Créer des parcours de découverte thématiques
- Organiser des activités éducatives mettant en valeur les divers patrimoines du Parc
- Mettre au point une offre culturelle spécifique à l'histoire et à l'identité du Parc
- Offrir des formations aux employés sur les notions de patrimoine et de conservation
- Favoriser la participation citoyenne dans l'élaboration des stratégies de préservation et d'éducation



# ORIENTATION STRATÉGIQUE

# GOUVERNANCE OUVERTE

UN MODE DE GESTION POUR UNE PRISE DE DÉCISION ÉCLAIRÉE

## CONSTATS ET PERSPECTIVES

En 2011, le Partenariat pour un gouvernement ouvert (PGO) a été créé à l'échelle internationale et regroupe aujourd'hui 75 pays, dont le Canada. Les États partenaires sont unis dans leur volonté de favoriser notamment la transparence budgétaire et fiscale, l'accès à l'information, la participation des citoyens à la vie publique et l'innovation démocratique. À l'échelle municipale, de plus en plus de villes adoptent des budgets participatifs qui permettent à la population de décider de l'affectation d'une partie du budget municipal, comme c'est le cas dans certains arrondissements montréalais. L'utilisation d'outils tels que les plateformes collaboratives et de participation citoyenne favorise aussi la gouvernance ouverte en permettant aux citoyens de soumettre des projets à caractère social, culturel, économique ou environnemental, d'être informés et de prendre la parole à propos de projets qui touchent la métropole.

Ces nouvelles tendances en matière de gouvernance et de transparence obligent aujourd'hui les parcs à transformer leurs modes de fonctionnement. Or, même si la Société du parc Jean-Drapeau peut compter sur une structure de gouvernance efficace, celle-ci ne dispose pas des mécanismes nécessaires pour appliquer des modèles d'ouverture et de transparence dans le processus décisionnel. Les décisions sont prises essentiellement selon les capacités financières de la SPJD alors que les citoyens réclament de mieux comprendre le rôle de la SPJD et la cohérence de ses décisions. L'introduction d'une démarche de gouvernance ouverte au sein des pratiques de la SPJD s'avère donc nécessaire si elle veut pouvoir offrir l'expérience souhaitée par les citoyens. Bien que complexes, ces transformations ouvrent de nouvelles possibilités. La Société doit s'adapter à ces changements profonds, redéfinir son écosystème collaboratif – composé de collectifs citoyens, d'OBNL, d'entreprises, de fonctionnaires et des pouvoirs publics –, revoir son mode de travail en vase clos et introduire la notion d'inclusion dans son mode de gouvernance.

### D'ici 2030 :

Grâce à sa culture d'ouverture et à ses nouveaux mécanismes de gestion mis en place, le parc Jean Drapeau est reconnu pour l'efficacité de ses instances de dialogue et de collaboration multi-acteurs. Les citoyens et les organisations qui y planifient des activités apportent une contribution essentielle au développement du Parc, que ce soit dans sa programmation, son offre ou son aménagement. L'assemblée annuelle, les tables de concertation, le site internet de la Société et les groupes de travail thématique sont autant d'espaces qui suscitent la collaboration. Ces partenariats «public-privé-citoyen» permettent d'associer les parties prenantes aux grands projets et de miser sur leur expertise.

La gouvernance ouverte est maintenant pleinement intégrée dans les modes de gestion de ce lieu emblématique de Montréal. Les projets issus du Plan directeur reflètent les besoins de la société et des citoyens, qui éprouvent un fort sentiment d'appartenance au parc Jean-Drapeau et en parlent avec fierté.



# Objectif 1

## Ancrer la transparence, la collaboration et la participation dans les pratiques de l'organisation

### Stratégies

- Rendre compte avec transparence des décisions ainsi que de l'efficacité des opérations et des activités afin de garantir l'imputabilité et le respect de l'intérêt public dans toutes les décisions prises au parc Jean-Drapeau
- Préciser la place et le rôle des acteurs externes à l'intérieur du processus de décision
- Faire évoluer les processus de gestion de manière à structurer des pratiques d'ouverture
- Assurer une bonne coordination des efforts afin d'accroître l'efficacité des opérations et augmenter la satisfaction des citoyens
- Fonder le modèle d'affaires sur des partenariats et la valorisation des ressources du Parc

### Indicateurs

	Cible 2030
• Augmentation du taux de confiance des citoyens en ce qui a trait à la gouvernance de la Société	10%
• Augmentation du nombre de documents mis en ligne (données ouvertes) par la Société	40%

### Actions proposées

- Se doter d'une politique et d'un plan de partage des données ouvertes
- Organiser une assemblée annuelle devant audience et virtuelle avec participation citoyenne
- Mettre en place les mécanismes nécessaires pour permettre la coresponsabilité et l'agilité décisionnelle des équipes
- Coordonner les actions de façon structurée et efficace par l'entremise de plans opérationnels dans chacun des services
- Assurer la collecte interne de données afin d'instituer une reddition de comptes annuelle grâce au partage d'un tableau de bord comportant les indicateurs d'atteinte des objectifs budgétaires, extrafinanciers et opérationnels

# Objectif 2

## Mobiliser les parties prenantes pour mieux garantir la pérennité du Parc

### Stratégies

- Permettre aux citoyens de suggérer des approches, des solutions et des initiatives cohérentes avec le Plan directeur
- S'appuyer sur l'engagement des citoyens dans la préservation et la valorisation du Parc
- Utiliser les modèles de co-construction pour trouver des solutions structurantes

### Indicateurs

	Cible 2030
• Nombre d'espaces permanents de concertation favorisant l'implication citoyenne	10
• Augmentation du nombre de projets en conformité avec une grille de sélection de projets	75%

### Actions proposées

- Adopter une politique de consultation publique et de participation citoyenne
- Créer des tables de concertation thématiques avec différents groupes de parties prenantes
- Faciliter la création d'un groupe d'intérêt pour la protection du Parc
- Créer des mécanismes de participation sous la forme d'une plateforme collaborative
- Appliquer la grille de sélection de projets en fonction des exigences de la politique d'appels à projets pour recevoir et retenir des propositions innovantes

# Objectif 3

## Faciliter le processus décisionnel des instances de gouvernance

### Stratégies

- Réviser le protocole d'entente de gestion entre la Ville de Montréal et la SPJD pour clarifier les rôles et les responsabilités entre les deux instances
- Collaborer avec la Ville et les autres paliers de gouvernement pour aligner les projets menés au Parc avec les objectifs de développement durable de Montréal et l'ensemble des politiques municipales, provinciales et fédérales
- Renforcer la collaboration active entre la Direction générale de la Ville et du Parc en vue d'atteindre les cibles des indicateurs de performance

### Indicateur

	Cible 2030
• Pourcentage de projets du Plan directeur bénéficiant d'un financement de la Ville	100%

### Actions proposées

- Arrimer la planification des investissements du Plan directeur au Plan décennal d'investissement de la Ville
- Intégrer la collaboration avec le Parc dans les objectifs administratifs annuels de la Ville afin que la réalisation des projets s'inscrive dans les politiques de l'administration municipale montréalaise
- Former un comité mixte intégrant les directions municipales concernées pour assurer la réalisation du Plan directeur dans son intégralité
- Recourir systématiquement aux expertises diverses des services de la Ville dans une perspective de complémentarité avec les expertises de la Société

# ORIENTATION STRATÉGIQUE

## INNOVATION

UN PARC QUI MET LE PROGRÈS SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL AU CENTRE DE SES APPROCHES

### CONSTATS ET PERSPECTIVES

À l'ère de la révolution de l'information et de l'avènement des villes intelligentes, les lieux se construisent autour des besoins des citoyens, qui font écho à de nouvelles exigences en matière de transparence et de développement durable. Cette réalité fait appel à l'expérience des milieux et à l'ingéniosité des citoyens pour trouver des solutions innovantes qui ne se limitent pas à la technologie. Pour incarner le parc du XXI<sup>e</sup> siècle, la SPJD devra faire davantage appel à l'innovation, qu'elle soit technologique, sociale ou environnementale, en favorisant les écosystèmes collaboratifs, l'économie circulaire et les initiatives économiques alternatives, qui permettront de réduire les dépenses, de gagner en productivité et de répondre à une demande croissante pour un mode de vie et de consommation écoresponsable.

Pour devenir un parc qui se démarquera, la SPJD devra également répondre aux tendances actuelles et adopter les meilleures pratiques, y compris en matière d'aménagement, en souscrivant aux recommandations de la *New Landscape Declaration*, en répondant à l'appel de la *Landscape Architecture Foundation* (2016) et en adhérant à la *Déclaration du design de Montréal* (2017). Les grandes organisations mondiales à l'origine de ces initiatives reconnaissent le pouvoir de l'architecture de paysage et le potentiel du design pour résoudre la crise climatique. La Société pourra atteindre ainsi ses objectifs économiques, sociaux, culturels et environnementaux.

### D'ici 2030 :

La Société a intégré l'innovation dans sa culture organisationnelle notamment en ayant recours à une transformation numérique homogène, à un modèle d'affaires alternatif, à un processus d'amélioration continue qui encourage l'adoption de nouvelles façons de faire, à la valorisation de la créativité des acteurs locaux et internationaux ainsi qu'à une meilleure interaction avec les citoyens.

Le Plan directeur est lui-même issu d'une vision fondée sur l'audace et sur l'innovation. Ainsi, des projets émergent des données ouvertes collectées au Parc. L'entrepreneuriat bénéficie du territoire du Parc pour proposer des solutions aux problèmes environnementaux et sociaux.

La Société est un acteur incontournable de l'écosystème d'innovation durable montréalais.

# Objectif 1

## Adopter des technologies qui augmentent l'efficacité, la rentabilité et l'attrait du Parc

### Stratégies

- Permettre aux visiteurs et aux occupants du Parc d'être connectés en tout temps pour faire part de leurs expériences
- Satisfaire les besoins des citoyens et des organisateurs lors des périodes de fort achalandage (événements sportifs et culturels) et dans les installations permanentes et temporaires (piscine, plage, etc)
- Intégrer les nouvelles pratiques technologiques et numériques au sein de l'organisation afin de faire converger l'expérience employé, la performance de l'organisation et l'expérience citoyenne

### Indicateur

	Cible 2030
• Nombre de nouvelles technologies intégrées	5

### Actions proposées

- Permettre une connectivité numérique (Internet) sur l'ensemble du parc où elle est nécessaire
- Mettre en place des infrastructures de télécommunications novatrices afin d'éliminer l'ensemble des installations temporaires nécessaires aux grands événements et aux autres activités organisées au Parc
- Élaborer un modèle d'affaires fondé sur des partenariats afin de faire de la publicité croisée
- Faire du Parc un laboratoire d'essai pour les divers intervenants spécialistes en mobilité
- Installer du mobilier urbain intelligent, sans contrainte technologique, pouvant transmettre de l'information utile aux visiteurs

# Objectif 2

## Innovier sur le plan social, environnemental, technologique et culturel

### Stratégies

- S'associer à des fondations, à des entreprises et à des organismes voués à la promotion de l'économie sociale pour élaborer de nouveaux projets
- Encourager des partenariats innovants public-privé-citoyen
- Élaborer des partenariats avec des établissements d'enseignement, des organismes et le secteur privé pour faire avancer la recherche, pour en mesurer les retombées et pour participer au transfert de connaissances

### Indicateur

	Cible 2030
• Nombre de projets d'expérimentation mise en oeuvre	10

### Actions proposées

- Définir dans les plans d'action triennaux des appels à projets intégrant des critères d'innovation sociale
- Consacrer une partie des bâtiments dans le secteur du mont Boullé à un campus de la transition écologique voué à l'innovation et à l'éducation dans les domaines de la transition et de la résilience écologiques
- Servir de camp de base à des projets de démonstration à l'échelle du Parc en agriculture urbaine, en mobilité durable, en traitement des eaux usées et des déchets, en rénovation écologique, etc.
- Accueillir des activités d'incubation, de recherche et d'enseignement

# Objectif 3

## Contribuer à la valorisation du territoire grâce à l'innovation collaborative

### Stratégies

- Encourager les initiatives en innovation collaboratives numériques
- Mettre à disposition des jeunes pousses (*start-up*) des espaces vacants pour élargir l'éventail de services à portée sociale et environnementale
- Susciter des interactions entre le visiteur et le Parc afin de récolter des données pour favoriser les expérimentations interactives, améliorer l'expérience citoyenne

### Indicateur

	Cible 2030
• Nombre de projets publics, privés ou citoyens encourageant l'utilisation des espaces vacants	10

### Actions proposées

- Définir dans les plans d'action triennaux des appels à projets comprenant l'utilisation d'espaces vacants
- Installer un laboratoire modèle en matière de design et d'aménagement
- Offrir les installations du Parc aux acteurs de l'innovation sociale afin qu'ils puissent y organiser leurs forums, leurs congrès, leurs assemblées et leurs activités

# ORIENTATION STRATÉGIQUE

# EXPÉRIENCE CITOYENNE

## LES CITOYENS, ACTEURS DE LA VIE DU PARC, TRANSFORMÉS PAR LEUR EXPÉRIENCE

### CONSTATS ET PERSPECTIVES

L'ensemble de la population, et particulièrement les nouvelles générations, accorde une importance de plus en plus grande à la recherche de sens et à l'intégration de certaines valeurs dans leurs choix quotidiens, tant au travail que pendant leurs loisirs, tout en souhaitant participer à la conception de leurs propres expériences.

De plus, dans son rapport intitulé *Recommandation sur l'apprentissage et l'éducation des adultes*, publié en 2015, l'UNESCO souligne l'importance de l'éducation populaire dans le développement d'une citoyenneté active, afin de permettre aux individus de participer concrètement au traitement de questions sociales telles que la solidarité intergénérationnelle, l'équité, l'exclusion, la protection de l'environnement et les changements climatiques. Elle note aussi la contribution de l'éducation populaire à l'épanouissement et à la dignité des personnes.

Le parc urbain du XXI<sup>e</sup> siècle constitue un lieu privilégié d'interactions sociales. Transcendant sa vocation première d'espace vert et de loisirs, le parc Jean-Drapeau a la capacité de contribuer à la formation, à la responsabilisation et au renforcement du pouvoir d'action des citoyens. Comme le note Park People / les Amis des parcs en 2019, « il apparaît désormais nécessaire d'officialiser l'implication des individus dans les parcs ».

Cette ambition devra se traduire, sur les îles Notre-Dame et Sainte-Hélène, par la réalisation de partenariats et d'alliances stratégiques destinés à créer des espaces et des services invitant à l'implication des citoyens. Cette approche inclusive et dynamique permettra de répondre adéquatement aux attentes en matière d'appropriation et d'harmonisation des activités, exprimées en consultation publique.

### D'ici 2030 :

Le parc Jean-Drapeau est une destination accueillante et accessible pour la population du Grand Montréal ainsi qu'un endroit incontournable pour les visiteurs d'ici et d'ailleurs qui désirent s'évader de leur quotidien, se connecter avec la nature et l'eau et vivre des expériences enrichissantes et transformatrices favorisant le mieux-être et le plaisir d'être ensemble.

En plus d'apprécier l'harmonie des diverses activités, les citoyens ont un sentiment d'appartenance envers le Parc.

En toute saison, ils y vivent des expériences collaboratives et formatrices qui les font grandir comme citoyens responsables. et qui renforcent le tissu social. Grâce à leur engagement, ils ont la conviction de contribuer à la transition écologique et à la résilience environnementale.



# Objectif 1

**Faire de chaque visite au Parc une expérience sans cesse renouvelée et une occasion de découvertes, d'enrichissement et de partage de savoirs, de plaisirs et de ressourcement**

## Stratégies

- Favoriser la participation citoyenne, susciter l'engagement et mettre à profit les savoir-faire locaux dans la création et dans la mise en œuvre d'expériences de loisirs ou à caractère écologique, social et entrepreneurial
- Accroître les connaissances des citoyens quant à la richesse de nos patrimoines et à la relation entre l'être l'humain et son environnement
- Offrir une diversité d'expériences destinées à favoriser une prise de conscience environnementale et une mobilisation renforçant le pouvoir d'agir
- Valoriser les saines habitudes de vie en augmentant la visibilité des espaces de détente, d'activités physiques et de socialisation

## Indicateurs

	Cible 2030
• Indice de satisfaction	85%
• Nombre de programmes éducatifs offerts en partenariat	10

## Actions proposées

- Accueillir des organisations écocitoyennes qui proposent des activités éducatives innovantes et dynamiques
- Lancer des campagnes de marketing social pour susciter l'engagement et la participation citoyenne
- Réserver des espaces invitant les groupes de citoyens au partage de savoirs

# Objectif 2

## Assurer la cohabitation harmonieuse de toutes les activités et expériences de visites au Parc

### Stratégies

- Démontrer l'unicité et l'exemplarité en recherchant la complémentarité avec les grands parcs urbains de Montréal et d'ailleurs
- Mettre en valeur l'aménagement du Parc comme lieu d'expériences immersives, esthétiques et transformatrices
- Améliorer la communication avec les usagers afin de les inciter à prolonger et à renouveler leurs visites
- Incorporer systématiquement l'expérience de la mobilité active au processus d'intégration des activités afin d'optimiser les visites

### Indicateurs

	Cible 2030
• Indice de retour	95%
• Nombre de partenariats mis en place	20

### Actions proposées

- Assurer en tout temps la propreté du Parc grâce à un entretien rigoureux et respectueux de la biodiversité
- Appuyer des partenariats afin de proposer une offre alimentaire cohérente et distinctive qui mise sur les produits locaux
- Optimiser le calendrier des activités du Parc pour faciliter les expériences tout au long de l'année

# Objectif 3

## Favoriser et promouvoir une culture de cohésion sociale et de solidarité

### Stratégies

- Élaborer des partenariats afin d'offrir des espaces de dialogue et d'échanges de savoir-faire intergénérationnels, intercommunautaires et interculturels
- Faciliter la création des liens sociaux et encourager les projets de solidarité entre les citoyens afin de bâtir une culture d'appropriation du Parc
- Utiliser les nouvelles technologies pour assurer des communications bidirectionnelles et pour planifier, évaluer et faciliter l'expérience de visite

### Indicateur

	Cible 2030
• Taux de recommandation net	75

### Actions proposées

- Désigner une personne-ressource à la Société du parc Jean-Drapeau chargée des partenariats intersectoriels
- Intégrer le rôle d'éducateurs nature et de patrouilleurs nature aux compétences du personnel
- Soutenir des projets communautaires et citoyens et en faire la promotion
- Élaborer avec nos partenaires, des forfaits qui prolongent l'expérience de visite
- Réserver des espaces toujours accessibles librement aux citoyens

# ORIENTATION STRATÉGIQUE

# RÉCONCILIATION

## UNE RECONNAISSANCE DES ACQUIS, TRADITIONS ET SAVOIRS DES PEUPLES AUTOCHTONES

### CONSTATS ET PERSPECTIVES

Dans la foulée de la Commission de vérité et réconciliation du Canada (2007-2015), le gouvernement du Canada s'est engagé à renouveler la relation de nation à nation avec les peuples autochtones, fondée sur la reconnaissance des droits, le respect, la coopération et le partenariat. Le gouvernement fédéral a de plus reconnu les droits territoriaux ancestraux autochtones sur le fleuve Saint-Laurent. En 2017, la Ville de Montréal a adopté la *Déclaration des Nations unies sur les droits des peuples autochtones* (2007) et s'est dotée d'un plan d'action, alors que l'Association des architectes paysagistes du Canada a élaboré sa *Déclaration sur l'architecture de paysage et sur la réconciliation*, suivie par l'adoption, en 2018, d'un plan d'action rédigé par son propre comité consultatif de réconciliation. En 2019, la « Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics au Québec : écoute, réconciliation et progrès » a rendu public le rapport Viens. Les États et les municipalités ont aujourd'hui la responsabilité de mettre en œuvre les principes nationaux et internationaux en matière de réconciliation. Or, aucune stratégie de collaboration, de valorisation et de commémoration n'a été mise en œuvre au Parc dans le passé, malgré son importance historique, ses témoins autochtones et la pertinence d'un tel geste.

### D'ici 2030 :

La Société a mis en pratique les principes de la réconciliation notamment grâce aux mesures suivantes : représentation des nations autochtones aux instances de gouvernance du Parc; embauche de consultants et de professionnels autochtones pour informer la Société sur la perspective autochtone; embauche d'artistes autochtones pour la production d'œuvres d'art et intégration d'artistes autochtones à la programmation des activités culturelles et événementielles; valorisation des sites archéologiques autochtones de l'île Sainte-Hélène; désignation des lieux spécifiques de commémoration dans le Parc en matière de toponymie et d'aménagement.

# Objectif 1

**Assurer la participation des Autochtones dans le processus décisionnel entourant la gestion et la conservation des lieux qui constituent des territoires ancestraux**

## Stratégies

- Élaborer une stratégie de gestion pour permettre aux détenteurs du savoir et aux experts autochtones de participer efficacement à la gouvernance de la société
- Élaborer une stratégie de mobilisation interne pour aider la Société du parc Jean-Drapeau à travailler à la réconciliation en collaboration avec les partenaires autochtones par l'emploi, le renforcement des capacités et la possibilité de formation

## Indicateur

	Cible 2030
• Représentativité autochtone dans un poste d'encadrement	1%

## Actions proposées

- Engager des consultants autochtones pour enrichir sur une base continue les connaissances au sein de la Société en ce qui a trait à la gestion et à l'aménagement
- S'engager à des actions de concertation avec les partenaires autochtones lors de grands projets de développement sur le territoire de la SPJD
- Complémenter et susciter le pouvoir d'agir des dirigeants et des employés de la SPJD en bonifiant leurs connaissances sur les droits et les réalités autochtones.
- Valoriser au travers des outils de dotation les compétences culturelles dans les offres d'emploi
- Établir des relations fructueuses et des partenariats avec les organisations autochtones locales et régionales afin de créer un réseau dynamique d'échanges

# Objectif 2

## Assurer l'inclusion, le partage culturel et la reconnaissance des Autochtones dans le parc Jean-Drapeau

### Stratégies

- Assurer l'inclusion des personnes autochtones
- Favoriser les possibilités pour les peuples autochtones de partager leurs cultures, leurs histoires et de transmettre des connaissances intergénérationnelles.

### Indicateur

	Cible 2030
• Nombre d'activités culturelles des Premiers Peuples tenues au Parc	10

### Actions proposées

- Proposer des activités et des espaces qui favorisent la connaissance et la reconnaissance des savoirs, cultures et pratiques autochtones
- Intégrer une représentation autochtone dans le programme d'activités du Parc
- Favoriser la présence d'artistes autochtones lors des événements culturels
- Présenter des cérémonies autochtones avant les activités culturelles et sportives
- Inviter les communautés autochtones environnantes à organiser leurs rassemblements annuels au cœur du fleuve Saint-Laurent (Place des Nations, Espace 67, etc.)

# Objectif 3

## Valoriser les cultures et les pratiques autochtones au parc Jean-Drapeau

### Stratégie

- Ancrer la présence autochtone dans l'aménagement du territoire
- Offrir une visibilité et favoriser les multiples expressions des identités et des cultures autochtones

### Indicateur

	Cible 2030
• <b>Nombre de témoins autochtones : œuvres, mémoriaux, installations, toponymie, etc.</b>	<b>5</b>

### Actions proposées

- Réaliser des aménagements ou des œuvres d'art qui traduisent le rapport des Autochtones au fleuve, au territoire et à la terre elle-même
- Former un comité qui aura pour mandat de réviser la toponymie des lieux
- Réviser les documents de la SPJD en collaboration avec nos partenaires autochtones afin de confirmer la véracité des données historiques et y inclure leur vision des événements
- Cocréer la vision du réaménagement de l'ancien jardin du pavillon des Indiens de l'Expo 67 avec nos partenaires autochtones





## 2.6

# AXES DE DÉVELOPPEMENT

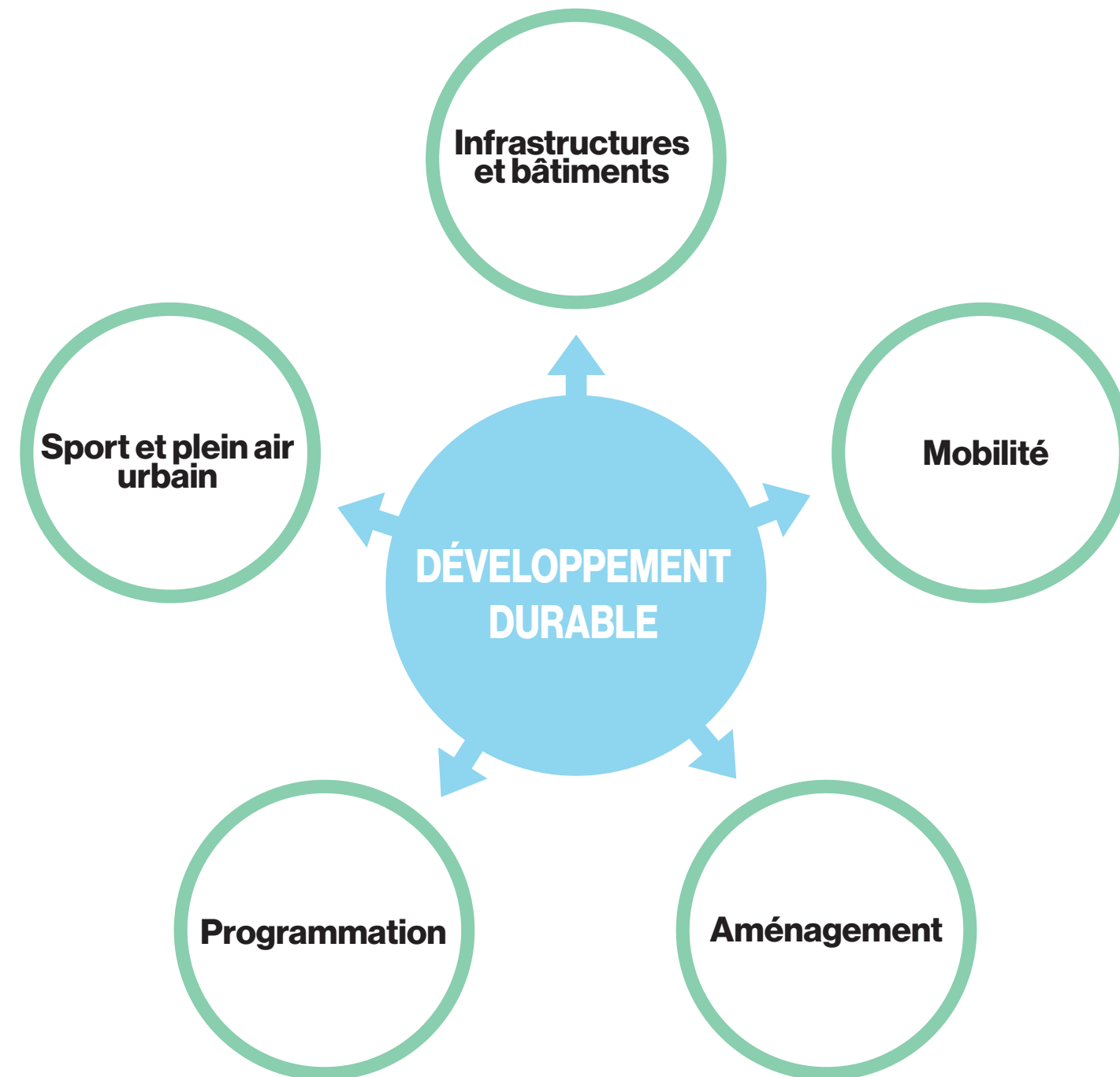


Davantage à caractère opérationnel, les axes de développement englobent les secteurs d'activités du Parc pour lesquels le Plan directeur propose des solutions en cohérence avec le plan d'aménagement.



# LA RÉPONSE AUX GRANDS ENJEUX HISTORIQUES DU PARC

Les axes de développement déterminent les priorités d'action desquels découleront les plans d'action triennaux dont le rendement sera mesuré en fonction des bénéfices escomptés en lien avec la mission et à la vision du Parc.



## AXE DE DÉVELOPPEMENT

# INFRASTRUCTURES ET BÂTIMENTS

### UNE PLANIFICATION INTÉGRÉE POUR UNE PÉRENNITÉ DU PATRIMOINE BÂTI

#### CONSTATS ET PERSPECTIVES

Les actifs du parc Jean-Drapeau comprennent un ensemble impressionnant de legs des époques passées (aménagements, bâtiments, voies de circulation, ponts, installations d'utilité publique). Le Parc compte plus de 65 bâtiments, une vingtaine d'œuvres d'art public, plusieurs lacs, canaux et plans d'eau, dont un bassin olympique d'aviron et une plage publique avec marais filtrants, de même qu'une variété d'espaces verts et aménagés d'une qualité inestimable. Malheureusement, les investissements insuffisants des dernières années, jumelés au manque de vision quant à la manière de pérenniser ces actifs, ont créé une accumulation de déficits qui ont porté l'indice de vétusté physique des infrastructures du Parc à près de 50%. Dans ce contexte, la SPJD est aujourd'hui incapable d'assurer la réalisation de sa mission, c'est-à-dire conserver, aménager et mettre en valeur le parc Jean-Drapeau. Ses pratiques s'appuient néanmoins sur des documents de référence reconnus, tel le *Guide de la gestion des bâtiments municipaux*, et aspirent à mettre en œuvre l'Agenda montréalais 2030 pour la qualité et l'exemplarité en design et en architecture, adopté par la Ville de Montréal en 2019.

#### D'ici 2030 :

La Société a rattrapé le déficit d'entretien et a réduit l'indice de vétusté physique de ses infrastructures sous le seuil des 30 %. La Société a intégré l'ensemble de ses activités dans une planification commune à tous ses secteurs, ce qui a permis de prioriser celles-ci en fonction du cadre stratégique de l'organisation. En 2030, les infrastructures du Parc contribuent à rentabiliser les activités de celui-ci grâce au renouvellement de leurs plans d'affaires avec une vision innovante qui comprend la création de partenariats. Le modèle de gestion des infrastructures du Parc sert de référence exemplaire à d'autres institutions publiques qui ont comme objectif de pérenniser leurs actifs.

# Objectif 1

Planifier, prioriser et intervenir sur les infrastructures et bâtiments de manière à rattraper le déficit d'entretien

## Stratégies

- Utiliser des processus administratifs, de conception et de prise de décision interdisciplinaire dès la phase d'initiation des projets afin d'en maximiser le potentiel
- Intégrer le développement durable aux projets d'infrastructures et de bâtiments afin d'en assurer la pérennité

## Indicateur

	Cible 2030
• <b>Indice de vétusté des infrastructures</b> (IVP = (DEP/VAR) X 100)	<b>25%</b>

## Actions proposées

- Intégrer à l'ensemble des projets d'infrastructures des critères minimaux de durabilité définis par un expert en développement durable et déterminés selon les normes en vigueur (ex. : LEED V4, BCZ-Design ou Performance V2, Envision)
- Élaborer la politique de planification, de priorisation et d'intervention des projets et des activités et en assurer l'intégration aux processus de l'organisation
- Modifier tous les documents d'appels d'offres de services professionnels afin d'intégrer l'ensemble des exigences du nouveau cadre stratégique ainsi que les normes, les guides et les standards auxquels les consultants devront impérativement se conformer
- Établir un historique de consommation d'eau et d'énergie et en optimiser l'utilisation pour l'ensemble des infrastructures de la SPJD
- Produire un plan de conservation spécifique pour l'ensemble des bâtiments, se rapportant au plan de conservation général des deux îles

# Objectif 2

**Assurer la pérennité des infrastructures en faisant concorder le plan d'affaires de celles-ci avec le modèle d'affaires du plan directeur, garantissant ainsi leur conservation et mise en valeur**

## Stratégies

- Participer à la définition et au suivi des vocations, usages et appels à projets
- Procéder à l'établissement des plans d'affaires pour l'ensemble des infrastructures

## Indicateur

	Cible 2030
• <b>Pourcentage des projets de rénovations majeures dotés d'un plan d'affaires avec exploitation à coût nul</b>	<b>100%</b>

## Actions proposées

- Pour tous les projets de construction d'importance, charger une personne de faire toutes les demandes de subventions auxquelles ces projets sont admissibles
- Modifier les méthodes comptables afin de permettre la gestion par activités
- Établir les coûts d'entretien, d'exploitation et de maintien actuel par infrastructure
- Assurer la conformité et la rentabilité de tous les projets de construction par rapport aux exigences du modèle d'affaires

# Objectif 3

**Créer des partenariats entre la Société et d'autres institutions ayant à leur charge un parc immobilier similaire, afin de mutualiser l'expertise sur la gestion d'actifs**

## Stratégies

- Créer des liens avec la communauté afin de favoriser un partage d'expertise
- Produire et publier l'information sur les projets en lien avec les infrastructures afin de donner la possibilité à la communauté de s'impliquer dans les projets

## Indicateur

	Cible 2030
• <b>Nombre d'alliances stratégiques durables</b>	<b>5</b>

## Actions proposées

- Partager nos outils et nos pratiques éprouvées avec d'autres organisations
- Augmenter le degré de connaissances des équipes en encourageant la participation à des conférences, l'abonnement aux publications pertinentes dans les domaines rattachés à l'aménagement, etc.
- Assurer une veille constante en ce qui a trait aux tendances et aux normes en matière d'aménagements et d'infrastructures
- Permettre aux citoyens de se prononcer sur les améliorations possibles à apporter
- Définir les critères de formation d'alliances stratégiques et entreprendre des démarches auprès d'organisations répondant à ces critères

# AXE DE DÉVELOPPEMENT

# MOBILITÉ

## UNE ORGANISATION DES DÉPLACEMENTS AU SERVICE DE L'EXPÉRIENCE DU PARC

### CONSTATS ET PERSPECTIVES

La *Politique de mobilité durable 2030* du ministère des Transports du Québec, parue en 2018, entend notamment favoriser l'augmentation de l'attrait du transport collectif et la mise en place d'infrastructures de transport durable structurantes. En 2017, le *Plan-cadre vélo* de la Ville de Montréal vise tout particulièrement à développer le réseau cyclable, à déployer les services aux cyclistes et à faire la promotion de ce moyen de transport. En 2020, la Ville de Montréal est d'ailleurs devenue la première administration municipale au Québec à obtenir la certification Or remise par Vélo Québec. Le *Plan local de déplacement* de l'arrondissement de Ville-Marie, adopté en 2019, entend améliorer l'accessibilité au parc Jean-Drapeau grâce au transport en commun et aux modes actifs et réduire la présence de l'automobile sur les îles. Enfin, la volonté de la Ville de Montréal de devenir carboneutre en 2050 passera par l'électrification des transports, mais nécessitera avant tout une évolution profonde de l'ensemble de la population en ce qui a trait aux habitudes de déplacement.

Dans une approche de développement durable, le parc Jean-Drapeau doit s'inscrire dans ce cadre pour offrir aux visiteurs la possibilité d'accéder au site et de s'y déplacer en ayant recours aux modes alternatifs et en délaissant l'automobile. Sa réponse doit tenir compte de la variabilité de l'achalandage selon les périodes, les secteurs et les activités événementielles et doit s'adapter aux contraintes particulières de nombreux profils de publics qui fréquentent le site. Elle doit également permettre une amélioration de la qualité du Parc en structurant les réseaux et en limitant les nuisances liées à l'utilisation de l'automobile.

### D'ici 2030 :

La Société a réduit les espaces de stationnement et les a concentrés aux entrées du site. Elle a aménagé un réseau de pôles de mobilité durable, pensés comme des lieux accueillants, permettant l'orientation et une attente confortable, et dotés de services attrayants. Elle a complété et bonifié l'offre de transport collectif et les réseaux de mobilité active et a incité usagers et membres du personnel au report modal. Elle intègre continuellement les innovations dans le domaine des transports pour proposer une offre de mobilité conviviale, efficace et adaptée à tous les publics.



# Objectif 1

## Consolider, structurer et développer l'offre de mobilité sur les îles

### Stratégies

- Uniformiser et simplifier la communication des options de transport auprès des visiteurs
- Implanter un service de transport collectif structurant et partagé entre les partenaires
- Développer un réseau cyclable et piétonnier dédié et fonctionnel entre les principales destinations des îles
- Consolider et rationaliser les infrastructures routières
- Réorganiser les stationnements en réduisant leur empreinte sur les îles
- Développer des pôles de mobilité durable aux points d'entrée des îles

### Indicateur

	Cible 2030
• Taux de réalisation des projets de structuration de l'offre en matière de mobilité	100%

### Actions proposées

- Adapter la signalétique en fonction des comportements des visiteurs et de l'évolution des modifications apportées au Parc en tenant compte du plan des réseaux de mobilité du plan d'aménagement et du Plan directeur
- Corriger les lacunes en matière de transports en commun, notamment durant la saison hivernale et pour certains lieux d'intérêt
- Élaborer un réseau complet, rationnel et innovateur de transport actif hiérarchisé sur les deux îles afin de relier les destinations entre elles tout en maximisant le nombre de points de vue et de points d'accès au fleuve, et ce, de façon cohérente par rapport aux réseaux de transport en commun et routiers
- Instaurer des mesures d'apaisement de la circulation motorisée et de réduction de la circulation motorisée de transit
- Réduire au maximum l'empreinte des espaces de stationnement sur le territoire des îles et éliminer les segments routiers redondants
- Réaménager et réorganiser les points d'entrée des îles selon les plans définis, et ce, en créant des pôles de mobilité durable

# Objectif 2

## Réduire l'utilisation de l'automobile pour accéder aux îles

### Stratégies

- Encourager l'utilisation des transports durables chez les visiteurs
- Inciter les employés à utiliser les transports durables sur l'ensemble du territoire
- Assurer un leadership auprès des partenaires du plan sur la thématique de la mobilité durable
- Promouvoir l'innovation et faire rayonner les initiatives du parc Jean-Drapeau en mobilité durable
- Améliorer les connexions du Parc avec les espaces environnants

### Indicateurs

	Cible 2030
• Évolution de la part modale de l'automobile chez les employés de l'ensemble des partenaires insulaires	<b>-25%</b>
• Évolution de la part modale de l'automobile chez les visiteurs de l'ensemble des partenaires insulaires	<b>-35%</b>

### Actions proposées

- Mettre en œuvre les mesures incitatives en matière de déplacements durables ainsi que la politique de stationnement
- Élaborer des dispositifs incitatifs en ce qui a trait à l'utilisation des transports en commun, des moyens actifs de transport et du covoiturage
- Créer une table de concertation et d'information destinée aux partenaires insulaires et organiser des rencontres sur une base régulière
- Nouer des partenariats innovants, saisir les occasions pertinentes pour le Parc dans le domaine de la mobilité et solliciter la participation citoyenne
- Assurer une veille active en ce qui a trait à l'actualité et aux innovations dans le domaine de la mobilité



# AXE DE DÉVELOPPEMENT AMÉNAGEMENT

## DES ESPACES DE QUALITÉ ET UNE EXPÉRIENCE PAYSAGÈRE REHAUSSÉE

### CONSTATS ET PERSPECTIVES

Le *Plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD)* adopté en 2013 par la Communauté métropolitaine de Montréal met l'accent sur l'importance de la Trame verte et bleue du Grand Montréal. En 2015, la Fondation David Suzuki publie *Les Infrastructures vertes — Un outil d'adaptation aux changements climatiques pour le Grand Montréal*, alors que la Ville de Montréal adopte le *Plan d'adaptation aux changements climatiques de l'agglomération de Montréal 2015-2020*. Après la création du Bureau de la résilience en 2016, Montréal devient la première ville canadienne à adhérer au programme « 100 Resilient Cities » ; elle présente ensuite la *Stratégie montréalaise pour une ville résiliente* en 2018. Compte tenu de la nécessité de la résilience devant les changements climatiques et en raison des bienfaits des espaces verts sur la santé publique, le parc Jean-Drapeau a un rôle déterminant à remplir à l'échelle de la région métropolitaine. À l'heure actuelle, les écosystèmes construits et les milieux semi-naturels du Parc sont fragmentés, les paysages aménagés sont peu valorisés et plusieurs d'entre eux ont disparu ; d'autres sont détériorés ou abandonnés. De plus, la relation au fleuve demeure faible et distante. Pourtant, les écosystèmes construits et les milieux semi-naturels, dont les communautés forestières, constituent des milieux vivants à l'origine du Parc et doivent être la pierre angulaire d'une nouvelle approche écologique résiliente et expérientielle à l'échelle des îles. La priorité selon laquelle il faut « verdir, augmenter la biodiversité et assurer la pérennité des ressources », stipulée dans le *Plan Montréal durable 2016-2020*, confirme le rôle et l'approche d'aménagement à privilégier pour répondre aux objectifs de la Ville. Le paysage est l'élément fédérateur du grand parc urbain, celui qui compose, organise et fait vivre l'ensemble des activités.

### D'ici 2030 :

La Société a proposé un plan intégré de conservation, d'aménagement et de développement qui inclut le prolongement de la promenade riveraine, la création de nouveaux espaces publics et de nouvelles placettes urbaines, le verdissement des stationnements, la valorisation des milieux fragiles, la régénération des communautés forestières, la création d'écosystèmes écologiques et la bonification des habitats fauniques et végétaux, la réhabilitation et la connexion des plans d'eau intérieurs ainsi que la construction d'un pont écologique sur la passerelle du Cosmos.

# Objectif 1

## Assurer le continuum des expériences paysagères de ce grand parc urbain

### Stratégies

- Inciter à la mobilité active, expérientielle et durable
- Réaménager le Parc afin de proposer des parcours continus, riches et variés
- Élaborer un plan lumière d'ensemble
- Développer un corridor écologique et s'inscrire dans les écosystèmes des bassins versants

### Indicateurs

	Cible 2030
• Territoire occupé par des îlots de chaleur	-20%
• Territoire occupé par les espaces verts pour les activités libres	+ 25%

### Actions proposées

- Déployer un réseau de promenades à l'échelle du Parc en complément au réseau utilitaire
- Réaménager la passerelle du Cosmos et rétablir l'usage du pont de l'Expo-Express comme passerelle piétonnière
- Circonscrire formellement les zones événementielles afin de permettre en tout temps l'accès aux aires d'activités libres du Parc et en tenant compte de la capacité de support des milieux naturels
- Évaluer la planification des infrastructures liées aux événements en tenant compte de leurs incidences sur les paysages du Parc entre les périodes événementielles
- Réaménager les espaces récupérés des stationnements dans le but de bonifier l'expérience du Parc pour tous types de visiteurs et d'usagers

# Objectif 2

## Valoriser la diversité des paysages au cœur des îles

### Stratégies

- Célébrer le caractère insulaire et valoriser la présence du fleuve
- Mettre en valeur les plans d'eau intérieurs
- Protéger les espaces à valeur écologique
- Bonifier les paysages aménagés

### Indicateurs

	Cible 2030
• Superficie gazonnée remplacée par de la végétation favorable à la biodiversité	40%
• Nombre de points d'accès à l'eau	5

### Actions proposées

- Créer une promenade riveraine continue sur les deux îles du Parc afin de susciter des expériences uniques en matière de mobilité
- Assurer la conservation et la réhabilitation du milieu forestier du mont Boullé en favorisant les espèces indigènes
- Lorsqu'ils sont dégradés, restaurer les milieux humides, qui contribuent au maintien de la biodiversité
- Miser sur le réaménagement de la berge nord de l'île Sainte-Hélène, qui offre des points de vue exceptionnels sur les éléments fondamentaux de l'image de marque de Montréal : le fleuve Saint-Laurent, le Vieux-Port, le Vieux-Montréal, le centre-ville et la silhouette du mont Royal

# Objectif 3

Encourager la concertation des divers partenaires et s'assurer de leur contribution significative au développement du Parc

## Stratégies

- Créer une veille en aménagement
- Favoriser l'interprétation des paysages aménagés et faciliter la communication d'information à leur sujet
- Nouer des partenariats

## Indicateurs

	Cible 2030
• Adhésion à de grandes organisations nord-américaines et internationales dans le domaine des parcs urbains publics	4
• Obtention de prix en aménagement	10

## Actions proposées

- Travailler en partenariat avec l'arrondissement de Ville-Marie et avec l'équipe montréalaise des grands parcs
- Devenir membre de quatre grandes organisations de parcs, dont *World Urban Parks*, *City Parks Alliance* et *Park People*
- Créer une table de concertation régionale portant sur le développement et sur l'entretien du corridor écologique entre certains parcs de la région de Montréal
- Publier des articles scientifiques et professionnels sur les réalisations du Parc
- Faire partie de réseaux d'expertises municipales, provinciales, nationales et internationales

# AXE DE DÉVELOPPEMENT

# PROGRAMMATION

## UNE OFFRE D'EXPÉRIENCES CULTURELLES, PARTICIPATIVES ET TRANSFORMATRICES

### CONSTATS ET PERSPECTIVES

D'abord lieu de villégiature, le Parc est un site initialement fréquenté pour la baignade et pour les pique-niques. Terre des Hommes et les Floralies internationales de Montréal ont été des éléments phares de la programmation et de l'animation des îles à la suite de l'Expo 67, qui a fondamentalement transformé la vocation première du Parc. La création du « parterre » lors de la réalisation partielle du *Plan directeur de mise en valeur et de développement du Parc des Îles* a permis la présentation d'activités festives et musicales autrefois essentiellement localisées à la Place des Nations. Les événements organisés par des promoteurs privés ont connu une forte croissance au cours de la dernière décennie et ont occupé une superficie de plus en plus grande. La vocation événementielle a ainsi remplacé la tenue d'expositions tout en limitant le retour désiré à la vocation de parc urbain.

Essentiellement pour des raisons financières, mais également en raison d'un historique de gouvernance complexe et de l'absence de vision claire, la stratégie d'animation, au fil des ans, a été orientée vers l'accueil d'événements ponctuels ou récurrents, proposés et pilotés en grande partie par des promoteurs. Ces événements de nature très diversifiée ont entraîné un accroissement significatif de la fréquentation du site en période estivale, laissant le Parc à lui-même en saison hivernale, sauf lors de la Fête des neiges. Plusieurs de ces activités contribuent à la vitalité de l'industrie touristique et au rayonnement international de Montréal, mais exercent néanmoins une pression considérable sur l'environnement général du Parc, ce qui mène notamment, à une augmentation du bruit, à la diminution des surfaces végétales, à l'altération des milieux écologiques et aménagés, à l'accroissement de la circulation automobile et à la limitation de l'accès général au site.

De plus, des partenaires résidents constatent que la modulation de la programmation crée des moments de très forte intensité pendant lesquels plusieurs activités événementielles se côtoient et se chevauchent, suivis de moments plus calmes. Le parc Jean-Drapeau demeure donc animé, mais l'attrait des visiteurs est davantage lié à l'intérêt suscité par les événements qu'à la qualité intrinsèque du Parc et de ses activités. Les partenaires du Parc jouissent d'une plus grande notoriété que le Parc lui-même, ce qui contribue à ce problème. La programmation valorisera entre autres la culture, l'initiative citoyenne, la participation communautaire et les activités éducatives.

### D'ici 2030 :

Grâce à sa programmation exclusive, le Parc est devenu un lieu de rencontres et d'expériences ouvert sur le monde, reconnu pour ses activités vertes et bleues et pour ses pratiques écoresponsables; il est recherché comme espace public où se conjuguent harmonieusement nature, sport, culture et divertissement; il offre des expériences variées tout au long de l'année, met en valeur ses nombreux patrimoines (notamment sa grande collection d'art public), offre des espaces transitoires et fait appel au savoir-faire des Montréalais; il favorise les appels à projets, les initiatives citoyennes, l'inclusion sociale et l'expression des traditions culturelles autochtones.



# Objectif 1

## Être reconnu pour la diversité des expériences individuelles et collectives

### Stratégies

- Offrir une programmation qui favorise le dépaysement afin de permettre aux citoyens de se ressourcer et de se reconnecter à la nature, au fleuve et à l'histoire du Parc
- Se démarquer par une programmation offrant des expériences distinctives, participatives et transformatrices
- Offrir un lieu de vie à tous les citoyens, tant pour les loisirs que pour le travail, tous les jours de la semaine, en toute saison, afin d'augmenter la fréquentation du Parc
- Élaborer une offre d'activités variées qui s'adresse à une clientèle à la fois locale, multiculturelle et intergénérationnelle ainsi qu'aux générations futures
- Proposer une programmation en lien avec l'histoire et l'identité du Parc
- Assurer l'utilisation optimale des installations en attirant des événements culturels d'envergure variée

### Indicateurs

	Cible 2030
• Parcours thématiques offerts	10
• Participation aux activités du parc Jean-Drapeau	2,2 M /an

### Actions proposées

- Maintenir le rôle d'accueil des grands événements sportifs et culturels afin de soutenir l'élaboration et le développement de nouveaux projets émergents
- Créer des circuits panoramiques et des visites guidées
- Élaborer et offrir des activités qui respectent la diversité des usages et les impératifs de cohabitation des différentes clientèles
- Établir des parcours innovants qui mettent en valeur les divers pôles du Parc (parcours d'art public, ornithologie, etc.)
- Développer la programmation hivernale en misant sur la nordicité pour en faire la promotion

# Objectif 2

## Réduire l'empreinte environnementale de la programmation et en augmenter les bienfaits sociaux

### Stratégies

- Appuyer et faire connaître les activités des organismes communautaires et des entreprises en économie sociale dans la programmation et favoriser la participation publique à ces activités
- Utiliser la programmation pour faire connaître les solutions et les résultats de la recherche en matière de développement durable et de résilience environnementale
- S'assurer que la programmation favorise l'adoption de saines habitudes de vie et l'écocitoyenneté
- Appuyer le développement des pratiques et des modèles d'affaires verts et responsables
- Créer une mécanique de concertation collective entre les partenaires insulaires où l'ensemble des parties seront appelés à collaborer, à partager et à contribuer au développement durable
- Doter le Parc d'une charte d'encadrement des événements afin de concilier les aspects vocationnels, le développement durable, la capacité d'accueil du site, les usages possibles et les attentes des usagers

### Indicateur

	Cible 2030
• Proportion de la programmation interne dotée d'un système de gestion responsable	100%

### Actions proposées

- Instaurer un système de gestion responsable appliqué à l'activité événementielle et inspiré des normes ISO 20121 et BNQ 9700-253 en gestion responsable d'événements
- S'assurer de la faisabilité des projets proposés au moyen d'évaluations de faisabilité concertées et selon la matrice d'évaluation des projets du Parc
- Prendre en compte les 12 enjeux sociaux définis par le Modèle d'évaluation des pratiques sociales dans la programmation élaborée par la Société du parc Jean-Drapeau
- Élaborer un questionnaire destiné aux fournisseurs (biens et services) afin de choisir ceux qui peuvent contribuer à la réalisation des objectifs
- Obtenir une ou plusieurs certifications auprès de tierces parties afin d'attester la gestion saine et responsable de la programmation et de pouvoir afficher une homologation officielle (exemples : événement équitable Fair Trade, événement carboneutre, événement écoresponsable du BNQ, etc.), et ce, en déterminant la ou les certifications convoitées dès l'étape de la planification

# Objectif 3

## Encourager la concertation des divers partenaires et s'assurer de leur contribution au développement du Parc

### Stratégies

- Solliciter et accueillir des projets qui correspondent aux orientations de développement du Parc
- Faire appel aux savoir-faire locaux pour préserver et pour mettre en valeur le Parc sur le plan artistique, culturel, environnemental, éducatif, artisanal, etc
- Collaborer de manière permanente avec divers acteurs et partenaires clés pour permettre l'accueil récurrent d'entreprises et d'activités professionnelles
- Créer des alliances et des partenariats pour offrir des activités et pour faire du Parc un lieu d'inspiration et d'innovation environnementale ainsi qu'un lieu privilégié d'implication sociale, d'éducation et de promotion de la santé

### Indicateurs

	Cible 2030
• Nombre d'appels à projets pour des produits de programmation	20
• Nombre de collaborations commerciales avec des producteurs	30

### Actions proposées

- Élaborer et lancer des appels à projets destinés à encourager la créativité locale et à favoriser l'émergence de nouvelles pratiques innovantes et collaboratives
- Établir des partenariats avec des producteurs à l'extérieur de Montréal, que ce soit à l'échelle nationale ou internationale, dans le but d'accroître le rayonnement du Parc et d'acquérir de nouveaux marchés
- Établir une collaboration d'affaires originale avec les organismes communautaires, de bienfaisance, etc. afin d'accroître l'offre du parc Jean-Drapeau
- Conclure des partenariats avec des entreprises afin d'élaborer des usages temporaires pour les espaces vacants

## AXE DE DÉVELOPPEMENT

# SPORT ET PLEIN AIR URBAIN

UN LIEU DE RESSOURCEMENT, D'AMUSEMENT, D'ENTRAÎNEMENT ET DE COMPÉTITION

### CONSTATS ET PERSPECTIVES

Bien que plusieurs actions significatives aient été engagées pour appuyer et pour favoriser le développement du sport et de l'activité physique, des efforts supplémentaires sont souhaités, notamment parce que les investissements dans les infrastructures sportives ont été essentiellement liés au pouvoir d'attraction de compétitions sportives internationales (Jeux olympiques de 1976, courses de Formule 1, Championnats du monde de natation). Par contre, la fréquentation du site par les adeptes d'activités physiques et sportives, toutes disciplines confondues, s'est accrue au cours des dernières années, et ce, malgré la tarification en vigueur. Les sportifs représentent près du tiers de l'achalandage du Parc et le parc Jean-Drapeau est reconnu comme un des cinq ensembles sportifs d'intérêt exceptionnel sur le territoire montréalais. Cela s'explique notamment par la présence d'installations sportives de haut niveau (piste cyclable Gilles-Villeneuve, Complexe aquatique, Bassin olympique et Quartier des athlètes).

En 2016, la Stratégie montréalaise en matière d'événements sportifs a assigné à Montréal l'objectif « d'être reconnue en 2026 comme LA destination sportive au Canada et comme l'une des meilleures au monde ». Au chapitre de la pratique sportive du grand public, la Politique du sport et de l'activité physique adoptée en 2014 voit Montréal être « [...] reconnue mondialement pour la qualité de son milieu de vie et [pour] son dynamisme sportif » en 2025. En dépit de cette ambition, le volet sportif souffre d'une absence d'orientations claires et de priorisation ; cette carence affecte tout particulièrement l'activité physique en pratique libre. Il s'avère non seulement nécessaire d'entretenir et de moderniser les infrastructures et les équipements existants, mais aussi de reconnaître, de valoriser et d'amplifier formellement le volet sportif et de plein air du parc Jean-Drapeau.

### D'ici 2030 :

La Société a mis en œuvre une politique du sport et du plein air urbain qui encadre entre autres le soutien offert aux nouveaux projets et qui établit les priorités de développement ; il a contribué à l'aménagement d'un réseau de parcours piétonniers et cyclables attrayants ; il a accueilli un événement sportif de calibre international ; il a conçu une programmation hivernale de sport et de plein air urbain adaptée aux changements climatiques ; il a reconnu le secteur de la plaine des Jeux comme un espace consacré à la pratique d'activités physiques libres.

# Objectif 1

Promouvoir et valoriser le développement du sport, tant au niveau récréatif que compétitif

## Stratégies

- Améliorer l'accessibilité aux installations sportives
- Augmenter les efforts déployés afin de faire la promotion des installations et des activités de sport et de plein air
- Contribuer significativement au développement sportif régional, provincial et national

## Indicateur

	Cible 2030
• Augmentation de l'utilisation des installations sportives	28%

## Actions proposées

- Élaborer une tarification adaptée favorisant l'activité physique chez des populations moins actives (jeunes, personnes âgées, etc.)
- Affirmer la vocation sportive du circuit Gilles-Villeneuve en offrant des plages horaires d'entraînement réservées aux cyclistes
- Nommer des ambassadeurs et leur confier le mandat de promouvoir les installations ainsi que la programmation sportive et de plein air du parc Jean-Drapeau afin de favoriser la pratique saine et agréable de plusieurs activités physiques
- Se doter d'une politique du sport afin d'encadrer le soutien offert aux nouveaux projets, d'établir les priorités en matière de développement dans ce domaine et de fixer le soutien à offrir aux comités organisateurs d'événements
- Reconnaître les divers niveaux de pratique sportive (initiation, récréation, compétition, excellence) en s'assurant d'offrir des possibilités d'accès aux installations ainsi que des éléments de programmation prévus pour l'ensemble de ces niveaux

# Objectif 2

## Développer une programmation diversifiée encourageant la pratique sportive libre et le plein air urbain

### Stratégies

- Faire en sorte que la dimension du sport et de l'activité physique rayonne sur l'ensemble du site, toute l'année
- Offrir une programmation variée d'activités récréatives libres et non-encadrées de même qu'une programmation d'activités sportives structurées

### Indicateurs

	Cible 2030
• Nombre d'activités sportives et de plein air praticables hors saison estivale	5
• Nombre de nouvelles activités dans la programmation	20

### Actions proposées

- Accorder la priorité à l'entretien et au déneigement des réseaux piétonniers et de certaines pistes cyclables durant la saison hivernale
- Favoriser l'accessibilité de certains plans d'eau en permettant aux visiteurs d'utiliser leurs propres embarcations
- Élaborer une programmation hivernale adaptée aux changements climatiques et favorisant l'activité physique et le plein air (raquette, vélo à pneus surdimensionnés ou fat bike, patinage, glissade sur chambre à air, escalade de glace, etc.)
- Favoriser l'organisation d'activités familiales comme type privilégié de mode d'initiation à la pratique sportive

# Objectif 3

**Offrir des aménagements et des équipements de qualité répondant aux besoins des utilisateurs et permettant d'attirer de multiples événements sportifs**

## Stratégies

- Intensifier les actions par lesquelles le Parc est aménagé en destination privilégiée pour l'activité physique et le sport
- Veiller à ce que les installations soient toujours de qualité et conformes aux normes internationales en vigueur, de manière à demeurer compétitif par rapport aux autres pôles importants de sports dans le monde
- Travailler en concertation avec les acteurs et les partenaires du milieu du loisir, du sport et du plein air
- Assurer une pleine utilisation de nos installations en attirant des événements sportifs novateurs et de divers calibres (provincial, national et international)

## Indicateurs

	Cible 2030
• Nombre d'installations disponibles pour la pratique d'activités physiques	10
• Nombre d'événements sportifs accueillis	125 dont 50 de niveau national

## Actions proposées

- Aménager un réseau de parcours piétonniers et cyclables attrayant qui mette en valeur les attributs biophysiques du territoire
- Concevoir un plan d'entretien et de mise aux normes des installations sportives qui tient compte des besoins des athlètes de haut niveau
- Former des comités de concertation afin de maintenir une communication constante avec les intervenants du milieu et d'assurer une veille efficace en ce qui a trait aux nouvelles tendances dans ce domaine
- Se doter d'un plan pluriannuel et d'un cadre stratégique d'accueil d'événements sportifs d'envergure afin d'optimiser l'utilisation des équipements sport





## **2.7** BIBLIOGRAPHIE

Arrondissement de Ville-Marie, Ville de Montréal. (2019). *Ville-Marie en mouvement, plan local de déplacement 2020-2030*. Récupéré de [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND\\_VMA\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/PLAN%20LOCAL%20DE%20D%C9PLACEMENT%20DE%20VILLE-MARIE%202020-2030.PDF](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/ARROND_VMA_FR/MEDIA/DOCUMENTS/PLAN%20LOCAL%20DE%20D%C9PLACEMENT%20DE%20VILLE-MARIE%202020-2030.PDF)

Bureau du développement durable de la Ville de Montréal. (2016). *Montréal durable 2016-2020*. Récupéré de [https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/d\\_durable\\_fr/media/documents/plan\\_montreal\\_durable\\_2016\\_2020.pdf](https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/d_durable_fr/media/documents/plan_montreal_durable_2016_2020.pdf)

Comité consultatif de réconciliation, Association des architectes paysagistes du Canada. (2018, 5 novembre). *Plan d'action*. Récupéré de [https://www.aapc-csla.ca/sites/csla-aapc.ca/files/IITF%20Action%20Plan%20October%202018\\_0.pdf](https://www.aapc-csla.ca/sites/csla-aapc.ca/files/IITF%20Action%20Plan%20October%202018_0.pdf)

Communauté métropolitaine de Montréal. (2012, avril). *Un Grand Montréal attractif, compétitif et durable* [Plan métropolitain d'aménagement et de développement]. Récupéré de [https://cmm.qc.ca/wp-content/uploads/2019/03/pmad\\_plan\\_metropolitain\\_aménagement\\_developpement.pdf](https://cmm.qc.ca/wp-content/uploads/2019/03/pmad_plan_metropolitain_aménagement_developpement.pdf)

Conseil international des monuments et des sites (ICOMOS). (1982, décembre). *Jardins historiques* (Charte de Florence 1981). Récupéré de [https://www.icomos.org/charters/gardens\\_f.pdf](https://www.icomos.org/charters/gardens_f.pdf)

Deloitte. (2019). *2020 Global Marketing Trends*. Récupéré de [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/2020-global-marketing-trends/DI\\_2020%20Global%20Marketing%20Trends.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/2020-global-marketing-trends/DI_2020%20Global%20Marketing%20Trends.pdf)

Direction des Affaires publiques et du développement durable, Société du parc Jean-Drapeau. (2009). *Choisir pour l'avenir: la politique de développement durable de la Société du parc Jean-Drapeau*. Montréal. Récupéré de [http://www.parcjeandrapeau.com/files/publications/politique\\_developpement\\_durable.pdf](http://www.parcjeandrapeau.com/files/publications/politique_developpement_durable.pdf)

Fondation David Suzuki. (2015, novembre). *Les infrastructures vertes, un outil d'adaptation aux changements climatiques pour le Grand Montréal*. Récupéré de <https://fr.davidsuzuki.org/wp-content/uploads/sites/3/2015/11/Infrastructures-vertes-outil-adaptation-changements-climatiques-Montréal.pdf>

Ipsos. (2018, 16 octobre). (Rapport final); *Priorisation des segments à plus fort potentiel, Étude de segmentation de marché pour la SPJD*.

Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports, Gouvernement du Québec. (2018). *Transporter le Québec vers la modernité, politique de mobilité durable - 2030*. Publications du Québec. Récupéré de [https://www.transports.gouv.qc.ca/fr/ministere/role\\_ministere/DocumentsPMD/politique-mobilite-durable.pdf](https://www.transports.gouv.qc.ca/fr/ministere/role_ministere/DocumentsPMD/politique-mobilite-durable.pdf)

Office de consultation publique de Montréal (OCPM). (2019). *Rapport de consultation publique : Plan directeur d'aménagement et de développement du parc Jean-Drapeau, Montréal*. Récupéré de [https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P94/rapport\\_final\\_parc\\_jean-drapeau.pdf](https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P94/rapport_final_parc_jean-drapeau.pdf)

Organisation du Sommet Mondial du Design Inc. (2017). *Déclaration du design de Montréal*. Montréal. Récupéré de [https://designmontreal.com/sites/designmontreal.com/files/20171004\\_wdsm2017\\_brochure\\_declaration\\_65x9\\_fr-1.pdf](https://designmontreal.com/sites/designmontreal.com/files/20171004_wdsm2017_brochure_declaration_65x9_fr-1.pdf)

Payen, L. (2018). *Appropriations de l'espace urbain; études de pratiques citoyennes à Montréal* (Mémoire de maîtrise). Université de Montréal. Récupéré de <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/21884>

Ramahatra, H. (2018, février). *Sondage auprès des usagers du circuit Gilles-Villeneuve membres des fédérations et des clubs sportifs*. Montréal. Société du parc Jean-Drapeau.

Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada, Gouvernement du Canada. (2019). *Commission de vérité et réconciliation du Canada*. Récupéré de <https://www.rcaanc-cimnac.gc.ca/fra/1450124405592/1529106060525>

Service de l'environnement, Ville de Montréal. (2017). *Plan d'adaptation aux changements climatiques de l'agglomération de Montréal 2015-2020*. Récupéré de [https://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=7237,75085661&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](https://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=7237,75085661&_dad=portal&_schema=PORTAL)

Service de l'expérience citoyenne et des communications, Ville de Montréal. (2019, décembre). *L'Agenda montréalais 2030 pour la qualité e l'exemplarité en design et en architecture*. Récupéré de [https://designmontreal.com/sites/designmontreal.com/files/publications/agenda\\_mtl\\_2030\\_v1.12-19\\_fr\\_lr.pdf](https://designmontreal.com/sites/designmontreal.com/files/publications/agenda_mtl_2030_v1.12-19_fr_lr.pdf)

Service des infrastructures, de la voirie et des transports, Ville de Montréal. (2017, septembre). *Montréal, ville cyclable, plan-cadre vélo: sécurité, efficacité, audace*. Récupéré de [https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/transports\\_fr/media/documents/doc\\_plan\\_cadre\\_velo\\_v8\\_lr.pdf](https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/transports_fr/media/documents/doc_plan_cadre_velo_v8_lr.pdf)

Société du parc Jean-Drapeau. (2018, janvier). *Analyse des enjeux de l'offre pour l'amélioration continue de l'expérience des visiteurs du parc Jean-Drapeau* [portrait de situation déposé dans le cadre des consultations publiques sur l'avenir du parc Jean-Drapeau]. Montréal. Récupéré de [https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P94/3.3.6\\_pjd\\_experience\\_offre.pdf](https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/pdf/P94/3.3.6_pjd_experience_offre.pdf)

Stébenne, I. (2017, 21 novembre). *Plan de l'Expérience client 2018*. Montréal. Société du parc Jean-Drapeau.

Ville de Montréal. (2005, mai). *Politique du patrimoine*. Montréal. Récupéré de [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/patrimoine\\_urbain\\_fr/media/documents/politique.pdf](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/patrimoine_urbain_fr/media/documents/politique.pdf)

Ville de Montréal. (2017, 22 août). *La Ville de Montréal endosse la Déclaration des Nations Unies sur les droits des Peuples autochtones* [communiqué de presse]. Récupéré de [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=5798,42657625&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL&id=29060](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=5798,42657625&_dad=portal&_schema=PORTAL&id=29060)

Ville de Montréal. (s.d.). *Développement social et diversité, populations cibles, peuples autochtones*. Récupéré de [http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?\\_pageid=8258,143108168&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=8258,143108168&_dad=portal&_schema=PORTAL)

Ville de Montréal. (2014). *Politique du sport et de l'activité physique* [plan d'action régional]. Récupéré de [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/SECT\\_SPORTS\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/POLITIQUE.PDF](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/SECT_SPORTS_FR/MEDIA/DOCUMENTS/POLITIQUE.PDF)

Ville de Montréal, 100 Resilient cities. (2018, juin). *Stratégie montréalaise pour une ville résiliente*. Récupéré de <https://resilient.montreal.ca/assets/doc/strategie-montreal-ville-resiliente-fr.pdf>

Ville de Montréal. (2018). *Plan directeur du sport et du plein air urbains*. Montréal. Récupéré de <https://www.realisonsmtl.ca/5345/documents/9448/download>

Ville de Montréal. (2016). *Stratégie montréalaise en matière d'événements sportifs*. Récupéré de [http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/SECT\\_SPORTS\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/EVEN\\_SPORTMTL\\_NOV-2016\\_PRINT.PDF](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/SECT_SPORTS_FR/MEDIA/DOCUMENTS/EVEN_SPORTMTL_NOV-2016_PRINT.PDF)