

# **Synthèse des discussions des cinq rencontres d'experts**

## **Stratégie renouvelée pour le centre-ville 2022-2030**

**Version du 7 octobre 2022**

**Office de consultation publique de Montréal**

Isabelle Beaulieu, Présidente de l'OCPM

Nadim Tadjine, Chercheur – collaborateur aux démarches participatives, OCPM

# Table des matières

<b>Table des matières</b>	<b>1</b>
<b>Introduction et rappel du contexte</b>	<b>2</b>
<b>1. Synthèse des commentaires sur l'énoncé de vision</b>	<b>3</b>
<b>2. Retour sur les discussions spécifiques aux chantiers</b>	<b>9</b>
<b>2.1. Discussion #1 : Des milieux de vie diversifiés et vivants</b>	<b>9</b>
<b>2.2. Discussion #2 : Un haut lieu économique, de savoir et d'innovation</b>	<b>13</b>
<b>2.3. Discussion #3 : Des parcours de mobilité conviviaux, inclusifs et sobres en carbone</b>	<b>18</b>
<b>2.4. Discussion #4 : Un centre-ville vibrant qui se démarque par sa vitalité culturelle et créative en toute saison</b>	<b>23</b>
<b>2.5. Discussion #5 : Un paysage urbain distinctif et de qualité</b>	<b>27</b>
<b>3. Les conditions de succès pour la mise en œuvre de la stratégie</b>	<b>33</b>

## Introduction et rappel du contexte

En collaboration avec le Service du développement économique de la Ville de Montréal, l'OCPM a animé dans le cadre de la nouvelle stratégie de relance économique du centre-ville 2022-2030 une série d'activités (discussions d'experts, plateforme de réflexion en ligne, forum citoyen) qui visent à valider auprès d'acteurs socioéconomiques et plus largement des Montréalais, Montréalaises les priorités et initiatives structurantes pour son centre-ville.

Le présent document propose une synthèse des cinq discussions stratégiques organisées au mois de juin 2022 sous forme de petits-déjeuners qui ont permis de réunir près d'une cinquantaine de personnes. Ces discussions ont constitué un moment d'échanges privilégié entre experts et acteurs socioéconomiques sur les cinq chantiers de travail au cœur de la stratégie de relance économique du centre-ville 2022-2030 dont le contenu a été élaboré et mis au jeu par la Ville de Montréal.

Divisée en trois sections, cette synthèse présente les commentaires recueillis concernant 1) l'énoncé de vision, 2) les questions relatives aux chantiers et 3) les conditions de succès pour mettre en œuvre cette stratégie. Ces commentaires rapportés ci-dessous sont présentés sous la forme de verbatim, ils sont anonymes et aucun contenu n'a été ajouté, supprimé ou modifié. Les résultats de ces rencontres viendront nourrir le Service du développement économique de la Ville de Montréal dans la conception de la stratégie de relance économique du centre-ville 2022-2030. Cette synthèse vise également à informer les Montréalais, Montréalaises de la nature des échanges et des préoccupations des acteurs socioéconomiques pour le centre-ville.

# 1. Synthèse des commentaires sur l'énoncé de vision

Cette première partie porte sur l'énoncé de vision proposé au regard de l'identité et des particularités du centre-ville de Montréal.

La synthèse des réponses concernant la vision a été classée par thématiques abordées lors des cinq discussions. Le contenu ci-dessous présente un ensemble de commentaires et réflexions visant à bonifier l'ébauche de vision proposée par la Ville de Montréal pour le centre-ville.

## Rappel de l'énoncé de vision

*« Cœur économique et culturel du Québec, le centre-ville de Montréal fait vivre aux entreprises, travailleurs, étudiants, visiteurs et citoyens une expérience urbaine distinctive grâce à son architecture, ses espaces verts publics de grande qualité, ainsi que la diversité de l'offre culturelle, commerciale et touristique.*

*Porte d'entrée sur le Québec, il est aussi une mosaïque de quartiers habités et authentiques, accueillant toutes les diversités : montréalaises, québécoises et internationales.*

*Montréal, ville UNESCO de design, s'engage à ce que son centre-ville soit le plus beau et le plus vert d'Amérique du Nord. »*

## Syntaxe et vocabulaire utilisé dans l'énoncé de vision :

Les points présentés ci-dessous concernent les tournures de phrases, le ton de l'énoncé de vision et les mots employés :

- On perçoit un exercice de marketing. Si on remplaçait Montréal par Trois-Rivières, ça serait pareil. Tout y est, mais rien n'y est. Il vaudrait mieux caractériser la spécificité de Montréal.
- Plus beau et plus vert : c'est un slogan de marketing territorial creux.
  - Il faut mettre l'accent sur la qualité (patrimoine, cadre bâti, expérience), et bien qualifier cette qualité. Notamment la qualité des cadres de vie.
- L'engagement du plus beau ne se contrôle pas, c'est une promesse qui donne le ton. La dernière phrase de l'énoncé fait très 19e siècle.
- Le terme paysage ne se retrouve pas dans cet énoncé de vision. Le paysage ne réfère pas juste à la beauté et la verdure.
- Le centre-ville n'est pas anonyme, ce n'est pas juste un centre-ville de tableau  
Excel :

- Plutôt que de parler de porte d'entrée on pourrait parler de pôle de rayonnement des nombreux acteurs.
- Il faudrait inverser l'ordre énoncé concernant le public visé, et replacer les citoyens en premier.
- Il faudrait penser à féminiser l'énoncé et à adopter une écriture inclusive.
- **Proposition** : remplacer citoyens par résidents dans l'énoncé.

### **Public cible :**

Les commentaires ci-dessous font référence au public cible de cet énoncé de vision :

- C'est un énoncé qui est tourné vers l'extérieur, on a ici une belle définition pour l'étranger, mais il manque quelque chose pour l'intérieur, les habitants, les Montréalais. Il faudrait davantage parler des personnes qui font vivre ce centre-ville.
- On aimerait que ce soit plus beau et vert, oui bien évidemment, mais on aimerait que la population s'y retrouve. Cependant, en misant de cette façon sur l'attractivité, on s'adresse beaucoup à l'extérieur, ce qui pourrait comporter certains risques pour la réception auprès des Montréalais.
- Il faudrait notamment valider cette vision avec la population du centre-ville, en tentant de quantifier l'adhésion de la population du centre-ville et plus largement celle de Montréal.

### **Populations vulnérables et inclusion :**

Plusieurs commentaires concernent les populations du centre-ville qui devraient faire partie de cette vision. Ces commentaires vont de pair avec certaines remarques sur le caractère inclusif de cet énoncé :

- On veut une vision plus inclusive, une mixité des populations, avec une cohabitation sereine et harmonieuse. On veut un centre-ville vivant et vibrant pour toutes et tous.
- Cet énoncé ne mentionne pas la richesse anglophone et francophone. Le dynamisme des deux langues n'est pas présent.
- Cette vision ne fait pas mention des publics vulnérables, en situation d'itinérance et de pauvreté.
- Un centre-ville inclusif et sécuritaire, qui favorise l'attraction des travailleurs et étudiants et notamment le logement de ces individus :
  - Inclure la notion de sécurité, pour les résidents du centre-ville, mais aussi pour attirer un nouveau public : besoins importants en termes de cohabitation, d'arrimage avec de nouveaux usages.
- Toutes les populations convergent vers le centre-ville, on ne veut pas les repousser.
- On veut de l'inclusivité plus que de l'exclusivité :

- Ex. : jardin Gamelin, composer avec différentes réalités pour réussir à intégrer certaines populations.
- Une envie d'équité et d'abordabilité au centre-ville qui ne se voit pas dans l'énoncé :
  - Un énoncé qui n'est pas à l'image de l'administration actuelle.

### **Mobilité, transports et déplacements :**

De nombreux commentaires ont été émis concernant les déplacements, la mobilité et le transport au centre-ville :

- On note une absence de mention du centre-ville comme pôle de mobilité : manières de se déplacer autrement, possibilités de déplacement, la métropole est au cœur d'une multitude de réseaux de déplacement.
- Absence des résidents dans l'énoncé et absence de la notion de mobilité, de déplacements de proximité, de promenabilité.
- Parler d'un centre-ville en santé sous l'angle de la mobilité, en mentionnant davantage de transports en commun.
- Le centre-ville, c'est une offre dense en termes de mobilité durable et active qui différencie le centre-ville de Montréal des autres villes du Québec.

### **Transition écologique, verdissement :**

- L'objectif de « plus vert » n'est pas adapté. Il faudrait davantage qualifier le « plus vert » pour l'ancrer dans le centre-ville :
  - Plus vert d'Amérique du Nord, un bel objectif, loin d'être réalisé.
- Cette vision mériterait d'être bonifiée avec la notion de transition écologique :
  - Le centre-ville, un territoire qui permet de poursuivre la transition, et plus de résilience.
  - C'est un attrait de pouvoir être une ville porteuse de valeurs telles que la diversité et l'inclusion, au-delà des simples espaces physiques accueillants.
  - **Proposition d'énoncé** : Montréal, ville nordique modèle en développement durable, qui sait profiter de ses ressources.
  - **Idée de projet** : bornes électriques pour les camions de cinéma, afin d'éliminer les génératrices au diesel au centre-ville.
- La partie concernant les espaces verts publics de grande qualité ne s'applique pas à l'ensemble du centre-ville, de plus aucune mention n'est faite au Mont-Royal ou au fleuve Saint-Laurent dans l'énoncé.

### **Échelle :**

- Une échelle ambitieuse, qui ne résonne pas avec la particularité de Montréal contrairement à d'autres métropoles majeures en Amérique du Nord, plus belles et plus vertes.
- Le centre-ville est particulièrement intéressant au travers de ses interactions, de ses rencontres, qui ne peuvent prendre place qu'au centre-ville. Il faut revoir l'échelle de la vision ici :
  - Pour Montréal, il faut parler de l'échelle humaine, de la marchabilité qui distingue Montréal des autres centres-villes nord-américains.
- On ne parle pas de relation avec les éléments repères du centre-ville. Malgré les multiples itérations, nous ne savons pas où il commence et où il se termine.

### **Économie du centre-ville :**

L'économie qui devrait être mise de l'avant dans cette vision :

- Dans cet énoncé de vision, on a une conception traditionnelle du développement économique dans le rayonnement à l'international :
  - On aimerait dire à quoi nous aspirons.
  - On aimerait être plus audacieux.
- Le centre-ville c'est aussi la question de la synergie entre les entreprises et la trame commerciales à préserver.
- On parle de cœur économique, Montréal est une ville d'affaires et un moteur économique. Il faut faire ressortir le dynamisme économique plus que jamais.
- Le terme innovation n'est pas mentionné : le centre-ville c'est une expérience transformative :
  - Les idées circulent librement entre les différentes parties prenantes.
  - Montréal et son centre-ville, c'est un laboratoire vivant.
  - L'innovation doit pouvoir nous différencier en tant que centre-ville.
- Le centre-ville de Montréal est un socle pour le Québec, en termes de vitalité économique il faut le faire ressortir.
- Le mot sièges sociaux n'est pas présent, or, c'est au centre-ville de Montréal que l'on retrouve la plus grande densité d'affaires au Québec.

### **Patrimoine et cadre bâti :**

- La notion de patrimoine et l'histoire de Montréal ressortent peu dans cet énoncé de vision. La dernière phrase de l'énoncé ne doit pas se faire au détriment de la richesse du cadre bâti.
- Ajouter des mots qui relèvent de la géographie de Montréal pour ne plus être génériques : Fleuve Saint-Laurent, mont Royal :

- On veut sentir que nous sommes à Montréal.
- Territorialité, îles, montagnes.
- Expo 67, promesse d'innovation qui pourrait nourrir la discussion.
- On pense à deux 2 termes dans un contexte de développement durable :
  - La qualité des aménagements
  - La durabilité des aménagements et des milieux de vie.
- Il y a un flou qui encadre l'identité du centre-ville ce qui semble inquiétant pour la suite de ce territoire. Cela repose la question de l'échelle et du lieu d'intervention.

### **La notion d'expérience :**

- L'emphase est mise sur l'expérience urbaine distinctive, qui ne s'adresse pas à la quotidienneté du territoire montréalais. On ne souhaite pas forcément vivre 7 j/7 une expérience distinctive, on aime aussi la quotidienneté.
- Il y a une notion de non-matériel et de dynamique qui devrait ressortir par rapport au centre-ville.
- On aimerait mettre l'accent sur l'expérience du centre-ville, le côté humain et vibrant.
  - La diversité des festivals, la ville la plus agréable et sécuritaire (visite, étude, cadre de vie) constituent des objectifs qui sont très atteignables.
- **Saisonnalité :**
  - Mentionner que c'est un centre-ville 4 saisons, capable de rassembler des personnes à longueur d'année.
  - Valoriser l'hivernalité et le rapport à l'espace public l'hiver. La ville se développe même en hiver, il faut le faire ressortir dans la vision.

### **Autres commentaires dans l'élaboration de l'énoncé de vision :**

- Il serait bon d'avoir d'autres considérations de différents services dans l'élaboration de cette vision.
- On devrait davantage orienter l'énoncé sur la qualité du centre-ville et non la quantité :
  - Services de proximité, plus légers, mais plus pertinents dans nos actions.
  - Nous ne sommes pas si riches, mais très bien situés et efficaces.
- D'ici 2030, on doit investir davantage capitaliser sur nos forces et nos actifs :



- Être conscients de nos actifs stratégiques au centre-ville, les cartographier et poursuivre ce travail.
- Les milieux d'affaires et touristiques doivent miser sur les atouts de la Ville pour rendre Montréal une ville agréable à l'année, tout en pouvant avoir des projets spéciaux :
  - Les gens créatifs peuvent avoir accès à quelque chose de particulier ici. On veut donner à des créatifs l'opportunité d'avoir des choses qui sortent de l'ordinaire.

## 2. Retour sur les discussions spécifiques aux cinq discussions

Dans cette seconde partie sont présentées les opinions des participants regroupés par tables de discussion. Au cours des cinq petits-déjeuners, il était proposé aux participants de répondre à deux questions qui abordaient des aspects spécifiques de la stratégie renouvelée pour le centre-ville.

À la fin de chaque section se trouve un bref retour sur les idées fortes et les pistes d'actions qui pourront nourrir la conception de la stratégie renouvelée.

### 2.1. Discussion #1 : Des milieux de vie diversifiés et vivants

**Question 1 : Comment favoriser une offre en logements diversifiée et accessible au centre-ville, dans un contexte de flambée des prix d'acquisition et de location ?**

**Réponses des participants :**

- Le centre-ville est une grande zone avec des besoins variés, or la Ville a développé de nombreux outils (ex. : règlement 20-20-20) qui ne sont pas toujours adaptés aux réalités du centre-ville :
  - La mixité devrait être sur site, il faudrait encourager cette mixité dans le règlement 20-20-20.
  - Il faut avoir le souci de ne pas perdre ce qui est abordable, socialisable et protégeable.
- Lorsqu'on parle de vacance urbaine et de transformation des bâtiments (Ex. : tours à bureaux) : comment ne pas prendre la place d'autres usages ?
  - **Piste d'action** : Réaliser un inventaire public des terrains et propriétés de la ville pour se donner une vision avec des projets porteurs.
  - Réflexion à avoir sur les propriétaires étrangers de logements vacants et les *airbnb* afin de mieux encadrer ces lieux vacants et les transformer en potentiel logement social.
- Au travers de la stratégie de la Ville, il faudrait mettre en relation de grands promoteurs immobiliers privés et des gestionnaires pour les inclure **dans les réflexions sur la stratégie renouvelée**. Favoriser l'interdisciplinarité des pratiques et des milieux pour tendre vers l'innovation :

- À ce jour, peu de gestes ne permettent de changer les mentalités, travailler sur des projets mixtes. Il faudrait faire se rencontrer différents acteurs.
- Absence d'espaces de débats et de création. Les stratégies de la Ville deviennent pêle-mêle, une addition de propositions des différents milieux, différents services :
  - Cette stratégie est mise sur pied au même moment que le Plan d'urbanisme et de mobilité 2050 (PUM) est une véritable opportunité pour la Ville :
    - **Piste d'action : Adapter le zonage et la réglementation au centre-ville dans le PUM 2050 pour plus de logements sociaux et abordables.**
- Il faut donner les moyens à la Ville les moyens de ses ambitions pour réaliser cette mixité sociale :
  - Pour conserver une mixité, il faut pouvoir se nourrir adéquatement, à prix raisonnable, avoir accès à des services de proximité, des commerces, pouvoir préserver des espaces pour le milieu communautaire et de première nécessité.
- La Ville comme facilitatrice de l'accès à la location et à l'achat :
  - **Piste d'action : Co-investissement de la Ville avec les propriétaires. Garantie du coût contrôlé sur certaines zones au centre-ville.**
- À l'échelle du système : soutenir les initiatives portées par des plus petits acteurs innovants et se donner la possibilité d'expérimenter et de revenir en arrière ou d'aller ailleurs.
  - ex : Communauté de pratique sur le foncier solidaire
  - Croisements formels entre plusieurs organisations aux expertises variées et consolidation de liens entre les organisations et les institutions.
- **Rôle de développeur de la Ville de Montréal :**
  - Il importe de ne pas se départir du foncier, de se doter d'outils réglementaires plus puissants et adaptés pour le développement de logement social, qui ne sont pas contournés par les promoteurs immobiliers.
- **Piste d'action :** Création d'un gestionnaire immobilier alternatif pour faciliter le développement de projets sociaux par la Ville, gérée en dehors de la ville.
  - IDETR 3 rivières (<https://www.idetr.com/fr>)
- Rôle de la SHDM sur des contextes particuliers (faire le pont, intervenir en amont). À l'échelle provinciale, solidifier le réseau de logement via les acteurs existants.
- La question du patrimoine : il faut être exemplaire sur les sites qui appartiennent à la Ville en dépassant les cibles exigées auprès du privé. Se doter de nouveaux outils (ex. : rabais de taxes) pour aider le développement dans le contexte actuel.

- **Piste d'action** : Faire des projets concrets, se mettre en action avec les leviers déjà existants et les opportunités qui sont présentes au centre-ville.
- Conserver le parc existant et mettre l'accent sur la salubrité du centre-ville.
- Observer l'habitat en fonction des services de proximité. Bien réfléchir aux enjeux de santé.
- La ville ne devrait pas être aussi dépendante du revenu foncier dans ses stratégies, notamment en travaillant avec d'autres paliers de gouvernements.

## Question 2 : Comment favoriser l'inclusion et une cohabitation sociale harmonieuse ?

### Réponses des participants :

- Développement de différents services par les organisations sociales et l'économie sociale :
  - **Idée forte** : Le rythme du développement résidentiel est différent du développement de services. Il faut donc être en mesure de porter dans une certaine période du non résidentiel (ex. : séquençage, fonds de démarrage).
- Développement de l'offre non commerciale pour la qualité de vie :
  - Ex : espaces verts publics sur toits, cohabitation d'ascenseurs.
  - Réflexion importante à avoir sur l'accessibilité des espaces verts au centre-ville.
  - **Piste d'action** : Comme le réseau souterrain de Montréal, on pourrait se doter d'un réseau d'espaces verts sur toits.
- **Indicateur postpandémie** : Une idée serait de diminuer l'entretien en faisant appel aux citoyens, pour investir sur plus d'espaces verts et d'espaces destinés aux citoyens afin d'y développer des initiatives qui sont le prolongement de leur espace privé.
  - Développer plus d'agilités dans les interventions. La rue est quotidienne, c'est un espace qui doit rester gratuit, avec une grande qualité de vie.
- **La notion de qualité de vie est centrale**. La Ville doit mettre en place une stratégie renouvelée qui va dans ce sens, en misant sur les interactions et la mise en réseau.
 

**Piste d'action** : se doter d'une stratégie planifiée pour les espaces publics dans un horizon de 30 ans et d'une série d'indicateurs afin de sortir de l'éphémère et la stratégie d'intervention courte dans le temps.
- L'accès aux infrastructures sportives et aux lieux de rassemblement intérieurs est difficile :

- **Piste d'action** : développer des petits espaces de vie dans les rez-de-chaussée d'édifices pour faire bouger les résidents et les travailleurs.
- Fournir un accès non payant aux non-résidents pour se mettre en activité et proposer des lieux de rassemblement. (ex. : Absence d'espaces sportifs publics au sud de Sherbrooke.)
- De nombreux enjeux liés à l'itinérance :
  - Importance de trouver des lieux sécurisés et couverts, qui proposent des activités ludiques, afin d'avoir l'opportunité de se projeter dans un avenir plus clément.
  - Renforcer la cohérence entre les organismes et la coordination de ces derniers. Coordination coûteuse, budget non disponible.
  - Accroître de façon importante l'accompagnement : formule coût-bénéfice très intéressante.
  - Miser sur la prévention : ralentir le nombre de délits de personnes au cœur de la métropole signifie renforcer les services de référencement et d'accompagnement dans les portes d'entrée des métropoles : gare d'autocar, hôpitaux, métros, etc.
- Représentation auprès du gouvernement provincial : mobiliser les organismes qui mentionnent les nombreuses problématiques (taxe foncière, budget, etc.), afin de renforcer les discussions avec les gouvernements et les forces vives du territoire.
- On doit se réapproprier notre centre-ville au travers d'espaces non commerciaux.
  - Ex : parapublic et le palais des congrès.
- Il devient important de s'attaquer aux enjeux de cohabitation au centre-ville :
  - Importance de bien consulter les résidents sur les questions de sécurité. Équilibre très fragile, beaucoup de monde pour peu d'espace.
  - De nombreux espaces sont sous-exploités, problème d'entretien important des espaces verts. Il faut donc accroître la qualité des espaces publics et la responsabilité des citoyens dans l'entretien de leurs milieux de vie.
  - **Idée forte** : Travail important de priorisation et de mise en action, d'ornementation et d'appropriation des citoyens des lieux de cohabitation sociale :
    - La ville peut aménager, mais ne peut pas faire vivre ces espaces publics (programmation quotidienne).
    - **Piste d'action** : Se doter d'une véritable démarche pour bonifier et consolider des espaces publics afin de répondre à la demande.
- **La cohésion passe par la mixité** :

- **Piste d'action** : Mettre en place une série d'actions en amont qui est pérenne, avec des services de support communautaire. La boucle est fragile, mais permet de réduire en amont la question de l'itinérance.

<b>Idée forte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Le rythme du développement résidentiel est différent du développement de services. Il faut donc être en mesure de porter dans une certaine période de temps du non résidentiel (ex. : séquençage, fonds de démarrage).</li> <li>● Travail important de priorisation et de mise en action, d'ornementation et d'appropriation des citoyens des lieux de cohabitation sociale.</li> </ul>
<b>Piste d'action</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Adapter le zonage et la réglementation au centre-ville dans le PUM 2050 pour plus de logements sociaux et abordables.</li> <li>● Inventaire des terrains et propriétés de la ville pour se donner une vision avec des projets porteurs.</li> <li>● Co-investissement de la Ville avec les propriétaires. Garantie du coût contrôlé sur certaines zones au centre-ville.</li> <li>● Création d'un gestionnaire immobilier alternatif pour faciliter le développement de projets sociaux par la Ville, gérée en dehors de la ville.</li> <li>● Faire des projets concrets, se mettre en action avec les leviers déjà existants et les opportunités qui sont présentes au centre-ville.</li> <li>● Comme le réseau souterrain de Montréal, on pourrait se doter d'un réseau d'espaces verts sur toits, à l'image du réseau souterrain.</li> <li>● Se doter d'une stratégie planifiée pour les espaces publics dans un horizon de 30 ans et d'une série d'indicateurs afin de sortir de l'éphémère et la stratégie d'intervention courte dans le temps.</li> <li>● Développer des petits espaces de vie dans les RDC d'édifices pour faire bouger les résidents et les travailleurs.</li> <li>● Se doter d'une véritable démarche pour bonifier et consolider des espaces publics afin de répondre à la demande.</li> <li>● Mettre en place une série d'actions en amont qui est pérenne, avec des services de support communautaire.</li> </ul>

## 2.2. Discussion #2 : Un haut lieu économique, de savoir et d'innovation

**Question 1 : Comment favoriser l'attraction et la rétention des talents, des touristes, des investissements et des entreprises ?**

**Réponses des participants :**

- À l'horizon 2030, s'assurer que le centre-ville soit un lieu attrayant pour les travailleurs, avec des espaces publics animés :
  - Maintien du réseau de transports collectifs, travaux et communication autour des chantiers, de nouveaux types de mobilité.

- Projets pilotes de véhicules en libre-service et véhicules électriques, de la place pour les différents types de transport, 4 saisons.
- Économie sociale : modèle d'entrepreneuriat collectif qui parle aux jeunes entrepreneurs. La Ville doit poursuivre le soutien du développement de l'économie sociale (77K emplois, 2800 entreprises) pour attirer et retenir la main-d'œuvre.
- **Besoins des entreprises en économie sociale qui ont explosé au cours de la pandémie, au regard de leur mission sociale :**
  - L'économie sociale peut contribuer à la relance du centre-ville et son animation.
  - L'économie sociale peut-être un partenaire dans l'attraction et la rétention des travailleurs au centre-ville.
- **Idée forte : Champs de compétences de la Ville pour favoriser l'attraction :**
  - Qualité de vie du centre-ville à la base de l'attraction et de la rétention des différents acteurs.
  - L'expérience du centre-ville : cohabitation et sécurité, pollution sonore et visuelle.
  - Animation de l'espace public sans tomber dans le cirque et la Vegas-ification du centre-ville.
- Talent et rétention des talents : s'établir, y vivre et l'enrichir. Passer d'un commerce de destination à un commerce local, de proximité :
  - Transition d'un changement de zonage d'un bâtiment à bureaux vers du résidentiel.
    - Réfléchir à de nouveaux modèles pour faire de Montréal un milieu de vie, avec les personnes y qui résident. On peut aussi faire du télétravail à partir du centre-ville.
- Le centre-ville est un salon où on aime passer du temps. Un lieu invitant pour les travailleurs, résidents et touristes. La mixité des usages permet d'animer des quartiers qui peuvent être moins animés les fins de semaine (Ex. : quartier des affaires).
- Positionner le centre-ville de Montréal comme une ville startup attrayante. Technologies qui peuvent être en réponse aux besoins du centre-ville, en devenant une ville plus forte qui est capable de mettre de l'avant ses startup.
- **Des idées d'initiatives — pistes d'action :**
  - Des projets de courte durée dans les locaux commerciaux vacants ;
  - Il faudrait bonifier le concept de la Ville souterraine avec plus d'activités et une meilleure communication.
  - Mettre de l'avant et soutenir des lieux dédiés à la culture comme le Belgo.

- **Une pression importante s'exerce auprès des gestionnaires intermédiaires dans la rétention des travailleurs au centre-ville** (formation de la main-d'œuvre, expérience à vivre au centre-ville, PME aux budgets limités toujours en mesure de transformer leurs bureaux, coworking). Mutualiser les stationnements des différents gestionnaires.
- Travail important avec les gestionnaires intermédiaires qui relève davantage de la Ville de Montréal :
  - Il faut aborder la question de la réglementation et de la fiscalité (ex. : numérisation des pratiques, permis-terrasse, etc.).
  - La Ville doit être en dialogue constant avec les acteurs locaux.
- Le centre-ville est une ville de 5 minutes. Il manque encore l'école, l'épicerie et les autres services essentiels.
- Des mesures pour favoriser la qualité des universités et les partenariats avec les entreprises du centre-ville :
  - Des secteurs de la recherche qui se démarquent d'autres métropoles.
  - Miser sur la façon dont se vendent les universités et les organisations.  
Modèle de la recherche-crédation en lien avec les entreprises du centre-ville.
- Le centre-ville incarne une vision de la vie professionnelle qui est questionnée aujourd'hui car l'expérience n'est plus jugée optimale au centre-ville.

## **Question 2 : Comment favoriser l'inclusion et une cohabitation sociale harmonieuse ?**

### **Réponses des participants :**

- **Leviers de la Ville de Montréal :**
  - Réglementation au niveau des sites en redéveloppement.
  - Travail en concertation et en collaboration avec les promoteurs immobiliers.
  - La ville est encore trop souvent perçue comme étant complexe et trop lente.
  - La ville doit avoir des mécanismes de concertation, agir en mode action et pas juste en mode réflexion.
- Réviser les critères d'admissibilité des subventions d'accès aux espaces vacants pour toucher les jeunes entreprises et les OBNL.
- La donnée : le centre-ville manque de données et cela représente une fraction de ce que la Ville de Montréal serait en mesure de récolter :
  - **Piste d'action** : Projet de tableau de bord de la donnée.
  - **Ex.** : donnée de la Ville de New York et l'impact de chaque chantier sur les commerces a été mesuré.
- Occuper des bureaux vacants et des espaces commerciaux au centre-ville :



- Adopter un règlement d'encadrement des immeubles et locaux vacants au plus vite (façade et intérieurs).
- Contraventions pour non-entretien de la bâtisse à instaurer.
- **Piste d'action : Poursuivre le développement de la politique de la nuit.**
- Veiller à simplifier les actions, faire plus avec moins, et faire de Montréal et son centre-ville un pôle d'excellence (Ex : bâtiment LEED, plan d'urgence pour faire face aux urgences climatiques) :
  - La ville de demain est-elle prête à faire face à la question de la transition socioécologique ?

<b>Idée forte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Champs de compétences de la Ville pour favoriser l'attraction : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Qualité de vie</li> <li>○ Expérience</li> <li>○ Animation de l'espace public</li> </ul> </li> <li>● Une pression importante s'exerce auprès des gestionnaires intermédiaires dans la rétention des travailleurs au centre-ville</li> <li>● Les mesures incitatives c'est beau, mais on veut maintenant du coercitif pour engager la transition.</li> <li>● Pour de la convivialité et du confort, on veut plus d'audace, en assumant clairement une vision de la transition écologique.</li> </ul>
<b>Piste d'action</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Des projets de courte durée dans les locaux commerciaux vacants ;</li> <li>● Ville souterraine à bonifier dans les communications et les activités ;</li> <li>● Mettre de l'avant et soutenir des lieux dédiés à la culture comme le Belgo.</li> <li>● Leviers de la Ville de Montréal : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Réglementation au niveau des sites en redéveloppement.</li> <li>○ Travail en concertation et en collaboration avec les promoteurs immobiliers</li> <li>○ La ville doit avoir des mécanismes de concertation, en mode action et pas juste en mode réflexion.</li> </ul> </li> <li>● Projet de tableau de bord de la donnée.</li> </ul>

## 2.3. Discussion #3 : Des parcours de mobilité conviviaux, inclusifs et sobres en carbone

**Question 1 : Dans une optique de transition écologique, comment améliorer le partage de l'espace public au centre-ville ?**

**Réponses des participants :**

- Le centre-ville est l'endroit avec la pression la plus forte en bordure de rue. De nombreux lieux présentent des besoins spécifiques (bixi, terrasses, livraisons, etc.). Cela pose la question de la valeur de ces espaces de bordure de rue :
  - Quelle valeur fixe pour un espace en bord de rue ? Au regard du coût d'un stationnement, subventionne-t-on une auto ?
  - Une augmentation constante à prévoir des flux de transport de personnes et de marchandises pour les centres-villes.
- **Points importants concernant le stationnement :**
  - Le tarif des stationnements est trop bas pour diminuer l'usage de la voiture.
  - Actuellement 1 place/10 est disponible, ce qui correspond à un taux d'utilisation d'environ 85 %. Il faudrait réduire ce taux pour limiter la congestion au centre-ville.
  - 20/30 % de la congestion est causée par la recherche de place. Taux d'occupation trop élevé qui provoque une surutilisation du centre-ville par les voitures, notamment les personnes qui viennent en visite à Montréal.
  - Propriétaires de stationnement privés au centre-ville pensé individuellement et non pas en concertation. Aucun poids de la Ville auprès de ces acteurs privés, alors que le stationnement est plus important hors rue (stationnements privés) que sur rue.
- Une administration qui veut être carboneutre or le document de stratégie renouvelée présente plusieurs fois la taille des routes :
  - **Idée forte : On veut ici optimiser, mais pas investir dans la mobilité durable. On veut gérer l'existant, mais aucune proposition de l'offre de mobilité durable. Un changement de discours s'impose.**
  - Diminuer la pression automobile ne veut rien dire. On ne veut pas juste diminuer l'offre, on devrait plutôt changer les habitudes reliées à l'auto.
  - **Idée forte : les mesures incitatives c'est beau, mais on veut maintenant du coercitif pour engager la transition.**

- Cela suppose également une coordination avec d'autres acteurs du transport collectif. Si la Ville veut être cohérente avec ses orientations et son plan climat, il faut assumer ce changement de vision.
- Penser à la réduction de l'offre automobile et l'augmentation de l'offre de mobilité durable.
- La Ville doit changer ses statuts pour répondre à une urgence de la transition, pour ça il faudrait :
  - Un plan progressif de déplacement avec l'industrie de transport de marchandises, sans aucun passe-droit avec certaines entreprises et acteurs de la mobilité.
  - La Ville tarifie les stationnements et agit sur la réglementation.
  - La Ville décide de l'aménagement de son espace public (piétonnisation, pistes cyclables, etc.).
  - La Ville doit faire un choix stratégique à faire pour réduire le stationnement en bordure de rue.
  - **Piste d'action** : Supprimer le stationnement sur rue pourrait être contre-productif. Le diminuer serait bénéfique. Dans les endroits à forte densité, de longue durée, les stationnements hors rue sont intéressants. Le stationnement sur rue dessert quant à lui dessert le ponctuel (commerces, visite ponctuelle, etc.).
  - Stationnement 15 min utiles pour le pick-up, avec une fonction très spécifique :
    - En le retirant complètement, il faut être prêt à vivre avec des commerces qui ne vont peut-être pas survivre ou qui vont vivre un changement de consommateurs, comme le REV sur Saint-Denis.
- Le cas du centre-ville est particulier, de nombreux commerces vivent avec les travailleurs et autres usagers du secteur :
  - La voirie a une valeur importante. Si l'utilisation de la voiture autosolo est la dernière solution, il serait possible de prioriser tous les autres usages lorsque nous ne considérons pas la voiture.
  - Il faut également encourager les travailleurs d'une autre façon de venir au centre-ville, notamment à l'étape de l'émission des permis des employeurs qui devront gérer le flux de leurs travailleurs et adopter des plans de déplacement.
- Comment la ville peut-elle faire ça ? Avec un leadership et une vision forte :

- **Pour de la convivialité et du confort, on veut plus d'audace, en assumant clairement une vision et des actions pour la transition écologique.**
- Quelles sont les projections à long terme pour les travailleurs au centre-ville ?
  - Diagnostic actuel : les parts modales sont plus ou moins favorables et variables. Elles dépendent de la lunette et du territoire observé. On cherche ici un levier pour l'action, en prenant en compte la temporalité des flux.
  - D'autres acteurs et générateurs de déplacement ont des temporalités qui diffèrent. Il est donc possible de faire varier les aménagements dans le temps en fonction des différentes temporalités.
  - Au-delà de la part modale, il y a la cohabitation des différents usages. Différents enjeux de cohabitation surviennent. Les parts modales sont une donnée qui doit mettre en relief d'autres facteurs reliés à l'expérience.
- **Idée forte** : 75 % du public du centre-ville qui ne vient pas en voiture. Il faut donc incarner cette acceptabilité sociale et mieux communiquer sur les alternatives qui se présentent aux usagers et commerçants/employeurs.

**Question 2 : Dans une optique de transition écologique, comment assurer une mobilité adéquate vers et au sein du centre-ville pour l'ensemble de la population ?**

**Réponse des participants :**

**Commentaires concernant le transport et logistique urbaine :**

- Les transporteurs ne veulent pas changer jusqu'au moment où ils seront forcés. Il faut donc adapter la réglementation en termes de logistique.
- La réflexion sur la mobilité des marchandises et des biens ainsi que les chaînes d'approvisionnement reste à approfondir. C'est un domaine et des prises de décisions qui n'ont rien à voir avec la question de la mobilité des usagers :
  - Traiter la destination par l'espace, mais aussi par le transport en lui-même.
  - Le transport de marchandises est principalement privé. L'industrie est prête à changer, mais aucun signal et politique publique mis en place.
  - « Dites-nous ce que vous allez faire et nous allons nous ajuster. »
  - Il existe un flou important qui entoure les plans de la Ville de Montréal. Le transport des marchandises comporte un déficit de politiques publiques.
  - Vision intégrée des personnes et marchandises dans le document qui est bénéfique, mais aucun plan d'agglomération.
  - Pas ou peu de données sur la logistique. Il faut mieux étudier la réalité pour la changer.

- Encourager les projets innovants tels que Colibri. Il faut donc construire plus d'aménagements cyclables compatibles avec des vélos cargo de plus grande taille.
- Il faut se doter de stratégies et d'aménagements pour favoriser le camionnage et la livraison :
  - Il faut de vraies mesures pour favoriser la livraison et pas l'autosolo.
  - ex : Seattle et péage des livraisons.
  - **La temporalité et les coûts sont deux paramètres à gérer avec un espace public existant pour agir comme levier sur le transport et la mobilité.**
  - Gouvernance partenariale et collaborative à bonifier, en amenant les acteurs privés auprès des politiques publiques pour mieux les comprendre et développer des initiatives structurantes.
- Escouade mobilité : Avoir une vigie des entraves et nuisances pour permettre une cohabitation optimale. Libérer les voies publiques, limiter les chantiers privés qui sont à l'origine de nuisances.
- **Nouveaux véhicules et manières de faire qui posent des questions sur l'utilisation et la question du stationnement. Bien documenter les technologies et types de mobilité à venir.**
- Actuellement : le transport de marchandises et le transport de personnes sont pensés de façon indépendante.
  - **Piste d'action** : Penser à différents usages des trains-métro-tramways dans les heures creuses (ex : transport vélo cargo et marchandises dans les transports en commun tels que le REM)

#### **Commentaires concernant les chantiers :**

- La ville doit limiter les permis d'occupation de l'espace public et imposer des obligations pour limiter l'impact des chantiers au centre-ville.
- Il y a un besoin important de coordination des chantiers et de surveillance de la part de la Ville de Montréal.
  - **Comment faire respecter les permis et à quel point ?**
- Peu de valeur accordée à la superficie et aux espaces utilisés par les chantiers. Les entrepreneurs pourraient être facturés par surface/temps utilisée.
  - **Idée forte : il y aurait une réflexion à avoir sur le coût des permis d'occupation du domaine public. Combien vaut une rue bloquée ?**

<b>Idée forte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● On veut ici optimiser, mais pas investir dans la mobilité durable. On veut gérer l'existant, mais aucune proposition de l'offre de mobilité durable. Un changement de discours s'impose.</li> <li>● La mobilité des marchandises et des biens ainsi que les chaînes d'approvisionnement seraient des points à creuser à l'issue de cet atelier.</li> <li>● La temporalité et les coûts sont deux paramètres à gérer avec un espace public existant pour agir comme levier sur le transport et la mobilité.</li> <li>● Idée forte : il y aurait une réflexion à avoir sur le coût des permis d'occupation du domaine public. Combien vaut une rue bloquée ?</li> <li>● 75 % du public du centre-ville qui ne vient pas en voiture. Il faut donc incarner cette acceptabilité sociale et mieux communiquer sur les alternatives qui se présentent aux usagers et commerçants/employeurs.</li> </ul>
<b>Piste d'action</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poursuivre le développement de la politique de la nuit</li> <li>● Supprimer le stationnement sur rue serait contre-productif. Le diminuer serait bénéfique. Dans les endroits à forte densité, de longue durée stationnement hors rue sont intéressants. Le stationnement sur rue dessert quant à lui le ponctuel (commerces, visite ponctuelle, etc.).</li> </ul>

## 2.4. Discussion #4 : Un centre-ville vibrant qui se démarque par sa vitalité culturelle et créative en toute saison

**Question 1 : Comment renforcer l'attractivité culturelle et créative du centre-ville, tout en assurant la pérennité du financement et de la main-d'œuvre nécessaire à son industrie ?**

**Réponses des participants :**

- Secteur technocréatif et culture rencontre des pénuries de main-d'œuvre importantes, pour répondre à ce problème, il faut :
  - Attirer des talents interpellés par le côté créatif de la technologie.
  - Adapter les programmes de formation techniques et former plus de techniciens.
  - Sécuriser ce qui est déjà fort, et notamment sur du **moyen terme (3 ans c'est réaliste)** pour l'aide aux acteurs et aux festivals.
- **Idées fortes :**
  - Vérifier l'arrimage entre les plans de la ville et les plans d'action des acteurs culture-tourisme-événement qui ont des temporalités différentes.
  - Absence d'un mécanisme de retour et de récompense envers les acteurs qui peuvent bénéficier aux acteurs culturels et touristiques alors que ce sont eux qui créent de la valeur économique au travers de leurs initiatives :
    - 80 millions \$ achats de spectacle — 80 millions \$ de retombées pour les acteurs qui génèrent cette attractivité.
  - Imposer la même taxe et redevance liée aux nuitées, aux festivals, etc.
- **La spécificité du modèle Montréalais réside dans la gratuité des festivals. Il est nécessaire d'y réfléchir et de le pérenniser pour le futur de la stratégie centre-ville.**
  - Les politiques culturelles sont très bien faites, l'enjeu est dans la tactique et la mise en œuvre.
  - **Idée forte :** Comme en urbanisme tactique, on devrait être en mesure de pouvoir avoir une vision tactique et d'expérimentation dans le domaine de la culture.
  - Absence de données dans le centre-ville, absence de portraits sur ce qui se fait au centre-ville, à jour.
    - Dans les données : Accent mis sur la diffusion, mais peu sur la création.



- On manque d'agilité, notamment dans le cas des procédures administratives pour favoriser des lieux de création et de production.
- Centres d'artistes et créateurs qui ont quitté le centre-ville, on constate cette année une perte 20-30 % d'artistes au centre-ville. Mais un actif important de création perdue au centre-ville avec des acteurs solides : SAT, Quartier des spectacles, CÉGEPS, 7 doigts de la main, etc.
  - **Pistes d'actions :**
    - Les lieux émergents sont le plus souvent victimes de ces fermetures. Le dédale de réglementations est d'une grande complexité.
    - Il faut plus de mesures incitatives pour des artistes en démarrage, afin de préserver cette étiquette underground à Montréal.
    - Il faut préserver et laisser la place à ces acteurs au centre-ville, les soutenir et les valoriser de façon globale.
    - Une mixité et une diversité en termes de consommation et d'offre doivent être préservées.
- Stratégie des secteurs d'avoir des approches transversales autour de l'expérience centre-ville. Volonté unique des secteurs de travailler ensemble :
  - **La Ville devrait favoriser la transversalité dans ses formats et les rencontres proposées**

**Question 2 : Quel devrait être le positionnement stratégique du centre-ville de Montréal au cours des prochaines années pour assurer son attractivité touristique ?**

**Réponses des participants :**

- **Piste d'action :**
  - Réfléchir à une offre plus combinée de passeports culture-art numériques à l'international (ex : circuit art numérique).
  - Réfléchir à des offres combinées pour rejoindre citoyens et touristes.
- Il y a une véritable fascination pour la Ville souterraine, mais une véritable difficulté pour la signalétique piétonne et les parcours :
  - L'accueil et la facilitation restent encore à travailler.
- Miser sur la vie nocturne et sur l'extension des permis nocturnes.
  - Dynamiser la vie nocturne qui n'est pas juste des bars et de l'alcool.
  - Richesse de l'offre culturelle la nuit, qui a fait la richesse de Montréal dans les dernières années.
  - Étendre la fermeture du métro le week-end, pas juste durant la nuit blanche.

- La complexité d'une campagne de pub pour être présent à l'international réside dans la spécificité et la répétition des messages :
  - Production importante de contenu de l'ensemble des acteurs culturels au Québec, pour les Montréalais et pour être présents à l'international.
  - **Piste d'action : revoir la stratégie culturelle et numérique à Montréal.**  
**Enjeu important de découvrabilité.**
- Soutenir des projets phares et audacieux qui vont générer des retombées importantes et qui rayonnent par leur audace.
- Miser sur l'entrée du centre-ville et le coup d'œil du pont Champlain.
  - « L'expérience débute à partir du point où tu entres. »
  - Miser sur les lieux d'entrée au centre-ville en provenance d'autres villes.
- De nombreuses initiatives existent qui mériteraient plus de visibilité :
  - Passeports culturels
  - Données ouvertes de la Ville de Montréal
- **Idée forte** : Il y a la nécessité d'obtenir une meilleure communication avec le service incendie pour envisager des solutions plus viables à long terme dans la planification d'événements :
  - **Ex** : camions incendies plus petits pour permettre à des événements d'obtenir les autorisations nécessaires. Stratégie de renouvellement sur 10-15 ans pour pouvoir avoir des camions qui peuvent accéder à des petits espaces au centre-ville, lors d'activités/festivals.
- Enjeu majeur autour du retour au centre-ville relié à l'accessibilité du centre-ville, stationnement, pistes cyclables et nombreux autres freins.
  - Initiatives importantes et données existantes sur le public consommateur de spectacles et leurs moyens de transport.
  - Liens importants qui peuvent être développés, pour valoriser les 50 000 places de stationnement souterrain.
- **Idée forte** : Il n'a pas qu'un, mais plusieurs Montréal. Très segmenté, tout en étant capable de représenter les différentes particularités qu'il faut mettre de l'avant au travers de l'offre et des discours.
  - **Il y a des choses qui sont exclusives à Montréal qui ne se retrouvent pas au DIX30** : l'effervescence, la vibration.
  - Spectacles au Québec : Chute libre de certains spectacles à Montréal, le seul atout de Montréal, c'est l'innovation et l'expérience.
  - On ne joue pas à armes égales en termes de transport et de mobilité. Donc **l'argent prioritaire doit se destiner à la création d'un contenu unique, en mettant l'innovation et la créativité de l'avant.**

- Notion de première mondiale et d'exclusivité en réussissant à proposer une offre culturelle insolite, en allant chercher des acteurs émergents et innovants.
- **Un manque important de parcs sécuritaires au centre-ville pour les vélos :**
  - Festivals : zones vélo temporaires
  - Importance d'avoir des espaces pérennes de vélo.
  - Il faut accompagner le changement de comportement, on ne peut pas toujours avoir son vélo devant chez soi. Été comme hiver.

<b>Idée forte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Vérifier l'arrimage entre les plans de la ville et les plans d'action des acteurs culture-tourisme-événement qui ont des temporalités différentes.</li> <li>● Absence d'un mécanisme de retour et de récompense envers les acteurs qui peuvent bénéficier aux acteurs culturels et touristiques alors que ce sont eux qui créent de la valeur économique au travers de leurs initiatives :</li> <li>● La spécificité de Montréal réside dans la gratuité des festivals qui pose à réfléchir un modèle d'affaires différent sur lequel tout l'écosystème s'est bâti comme en urbanisme tactique, on devrait être en mesure de pouvoir avoir une vision tactique et d'expérimentation dans le domaine de la culture.</li> <li>● Il y a la nécessité d'obtenir une meilleure communication avec le service incendie pour envisager des solutions plus viables à long terme dans la planification d'événements.</li> <li>● Il n'a pas qu'un, mais plusieurs Montréal. Très segmenté, tout en étant capable de représenter les différentes particularités qu'il faut mettre de l'avant au travers de l'offre et des discours.</li> </ul>
<b>Piste d'action</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Les lieux émergents sont le plus souvent victimes de ces fermetures. Le dédale de réglementations cause une grande complexité.</li> <li>● Il faut plus de mesures incitatives pour des artistes en démarrage, afin de préserver cette étiquette underground à Mtl.</li> <li>● Il faut préserver et laisser la place à ces acteurs au centre-ville, les soutenir et les valoriser de façon globale.</li> <li>● Une mixité et une diversité en termes de consommation et d'offre doivent être préservées.</li> <li>● La Ville devrait favoriser la transversalité dans ses formats et les rencontres proposées</li> <li>● Réfléchir à une offre plus combinée de passeports culture-art numériques à l'international (ex : circuit art numérique)</li> <li>● Réfléchir à des offres combinées pour avoir des citoyens et des touristes.</li> <li>● Revoir la stratégie culturelle et numérique à Montréal. Enjeu important de découvrabilité.</li> <li>● Un manque important de parcs sécuritaires au centre-ville pour les vélos.</li> </ul>

## 2.5. Discussion #5 : Un paysage urbain distinctif et de qualité

**Question 1 : Comment assurer une conception fonctionnelle, sécuritaire et audacieuse tout en respectant les qualités intrinsèques du patrimoine et cadres bâtis ?**

**Réponses des participants :**

- On confond toujours valeur foncière et hauteur des bâtiments. Contraste simpliste pour générer de la valeur. La prémisses doit être revisitée.
  - Plusieurs centres-ville de qualité possèdent une qualité environnementale, paysagère avec des bâtiments à l'échelle.
  - La question proposée ici est une démonstration que c'est l'un ou l'autre.
  - La stratégie pour 2030 serait de dire où nous allons, que voulons-nous :
    - Il faut une conversation entre le développement immobilier et la préservation du patrimoine, afin de ne plus être dans l'opposition.
- **Il y a ici une erreur de définition du patrimoine, à protéger des promoteurs immobiliers :**
  - **Le patrimoine fructifie, a des effets sur son environnement, sa société, la valeur foncière.**
  - Il ne faut plus séparer les besoins fonctionnels et symboliques de la société. En inversant la pyramide. Le patrimoine comme objet fonctionnel peut répondre aux besoins des plus démunis de la société.
  - Si les plus démunis sont le public concerné par le patrimoine, ceci ne serait plus une vision erronée du patrimoine, uniquement destiné à une faible proportion de concernés, intellectuels.
  - Besoin symbolique : besoin de se reconnaître dans un bâtiment, qui ne sont plus uniquement ceux de l'élite.
    - Le grand public peut et doit participer au patrimoine.
- **Le patrimoine c'est le lien entre des personnes et un lieu.** Dans une perspective d'intervention stratégique : tous les besoins fonctionnels de la Ville visent l'usage de bâtiments patrimoniaux au bénéfice de personnes démunies.
- **Pistes d'actions :**
  - Modernisation des acteurs du patrimoine pour réfléchir à la création de nouveaux acteurs/entités.
  - **ex** : 40 ans de Milton parc et le rappel de l'invention d'un nouvel acteur.
  - Quels sont les acteurs au centre-ville, conjoints de la Ville de Mtl et du Québec ?

- Référence au projet de l'ancien Hôpital Royal-Victoria, multiples acteurs qui peuvent avoir un rôle et une capacité d'agir sur le foncier.
- **Qualités intrinsèques au patrimoine : intégrité et authenticité qui ont été mises au cadre juridique par ICOMOS (Conseil international des monuments et des sites) :**
  - Réflexion à avoir sur l'énoncé d'intérêt, la mise à jour des acteurs du patrimoine et des outils.
  - Inventaires à poursuivre pour Montréal de certains paysages identitaires et certaines vues patrimoniales.
- **Piste d'action :** Pour les promoteurs qui n'ont pas la culture patrimoniale : réfléchir à des mécanismes d'intégration et de négociation du patrimoine dans les nouvelles constructions (règlements, négociations), de façon attentive et adaptée aux langages du tableau Excel des promoteurs immobiliers.
- Le développement devrait être porteur et devrait venir bonifier la qualité des milieux de vie existants, non pas nuire à la qualité.
- On ne peut plus être dans l'immobilisme patrimonial, afin de ne plus laisser la valeur et la qualité patrimoniales des bâtiments patrimoniaux :
  - Comment concilier des approches mixtes et intégrées qui vont conserver la force symbolique du patrimoine et répondre à des besoins ?
  - **Comment : Un bon PUM, avec de bonnes orientations, fortes, et des spécifications très souples.**
  - Le nerf de la guerre réside dans la réglementation. Elle se fait par de la densification douce et des insertions appropriées, que le PUM doit bien localiser pour ne pas créer de conflits dans certains secteurs.
- Qualité intrinsèque vs développement : professionnels compétents et processus de qualité en lien avec les valeurs patrimoniales et paysagères. Les qualités intrinsèques ne sont pas figées dans un territoire, en lien avec la population d'un territoire.
- Il faut définir les patrimoines du centre-ville et les différentes identités pour savoir de quoi nous parlons :
  - Inventaire des terrains vacants.
  - Perte de qualité de nombreux projets sur certaines rues et banalisations du centre-ville.
  - Pour 4 mauvais projets, on en a 1 bon.
- Préserver, réactualiser un patrimoine reconnu et s'assurer de créer de nouvelles couches de patrimoine.

- Les prochaines tours vont définir le futur paysage montréalais, qui ne contribuent pas à enrichir le paysage urbain du centre-ville.
- **Patrimoine et sécurité** : Admettre que le développement constitue un risque social lorsque la maturité n'est pas reconnue (ex : vieux port, McGill collège)
  - Cartographie des lieux matures et concentration sur les lieux matures qui doivent être valorisés.
  - Question d'un centre-ville policé, dont on s'occupe.
- Secteur Bishop — Crescent : quartier artisanal, fait à la main. On veut un centre-ville avec un bel ouvrage plus que du façadisme. Il faut ici penser à la qualité des constructions.

**Question 2 : Comment préserver les qualités du patrimoine bâti et paysager du centre-ville tout en permettant sa requalification dans un contexte de transition écologique et d'adaptation aux changements climatiques ?**

**Réponses des participants :**

- La question oppose transition sociale et écologique. Or il faudrait plutôt se demander comment le patrimoine peut-il être un agent de transition écologique ?
- La participation citoyenne est fondamentale pour assurer la reconnaissance par la collectivité :
  - Si la fonction provient d'un désir de la communauté l'acceptabilité est plus grande.
- Toutes les diversités permettent une meilleure adaptation. Des modèles résilients et diversifiés de biodiversité sont un bel exemple.
- **Idée forte** : Le changement s'opère au niveau des milieux de vie. On parle de qualité, on doit viser l'excellence dans l'adaptation et pas juste dans la production :
  - Ex. : Aux États-Unis, 52 % des interventions se font sur l'existant.
  - Inspiration pour Montréal. Le façadisme est bricolage, un modèle de développement spéculatif. En adaptant cette façon d'intervenir, il y aurait une adaptation.
  - **Marchabilité** : le bétail marche, les citoyens se promènent, on pourrait donc parler de **promenabilité**, avec des qualités diffusées sur le territoire.
  - Pour les promoteurs, le patrimoine apparaît au niveau uniquement à l'étape du permis.
- Processus : caractérisation des différents paysages retrouvés au centre-ville, pour sortir du cadre bâti et du simple bâtiment en lui-même.
  - Transition écologique : liens entre les différents espaces verts, différents milieux de vie, paysages qui passent par une caractérisation de ces paysages.
  - **Piste d'action** : Favoriser la collaboration multidisciplinaire en lien avec le patrimoine.
- La réponse est dans la question posée : il faut requalifier le patrimoine. **Il faut donc arrêter de voir le patrimoine comme un objet à définir, mais plutôt comme un projet.** Ex : Milton parc, devenu patrimonial au travers de l'affection et l'investissement des populations dans leurs milieux de vie.
  - Il faut donc définir pourquoi ce patrimoine est ou peut devenir un projet de société, collectif.

- Le patrimoine est ainsi porteur d'un projet avec un usage symbolique et fonctionnel dont il est le réceptacle.
- **Le bâtiment le plus vert est celui qui existe déjà :**
  - Il existe des outils réglementaires forts pour obliger l'entretien des bâtiments patrimoniaux.
  - Toute nouvelle construction fait donc partie du patrimoine, et la préservation devient écologique et obligatoire, au travers d'obligations réglementaires et de sanctions importantes.
- La qualité passe par la présence des arbres et des infrastructures vertes. Pour agir, il faut donc connaître l'état des lieux par rapport à l'état de l'infrastructure verte au centre-ville.
  - Le patrimoine végétal est à considérer, à mettre en relation avec le patrimoine bâti.
  - On parle ainsi de qualité et de santé des infrastructures vertes.
- **Volet espace public :** peu d'espaces sont disponibles au centre-ville, la création de ces espaces passe par une nouvelle conception de la voirie, en repensant et en verdissant les rues et les artères :
  - La question de la mobilité et de l'intérêt des parcours est majeure.
  - Projets d'aménagement de l'espace public qui peuvent révéler la richesse du bâtiment.
- **Ville-Marie et son plan de mise en valeur du patrimoine local, qui peuvent être utilisés en réponse à ces questions et compléter la stratégie centre-ville.**
  - Centre-ville comme un territoire d'exception, sans parler de la méthodologie et de la valeur de cette mise en valeur.
- Ensembles institutionnels et patrimoines religieux : Sommet sur la fiscalité, question du traitement fiscal et lien avec l'entretien de ces bâtiments. Réflexion proactive pour la préservation de ces ensembles :
  - Relation avec l'agglomération et la préservation de ces bâtiments.



<p><b>Idée forte</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Il y a ici une erreur de définition du patrimoine, à protéger des promoteurs immobiliers :</li> <li>● Le patrimoine fructifie, a des effets sur son environnement, sa société, la valeur foncière.</li> <li>● Le patrimoine c'est le lien entre des personnes et un lieu.</li> <li>● Il faut une conversation entre le développement immobilier et la préservation du patrimoine, afin de ne plus être dans l'opposition</li> <li>● Qualités intrinsèques au patrimoine : intégrité et authenticité qui ont été mises au cadre juridique.</li> <li>● Patrimoine et sécurité : Admettre que le développement constitue un risque social lorsque la maturité n'est pas reconnue (ex : vieux port, McGill collège)</li> <li>● Le changement s'opère au niveau des milieux de vie. On parle de qualité, on doit viser l'excellence dans l'adaptation et pas juste dans la production.</li> <li>● Il faut donc arrêter de voir le patrimoine comme un objet à définir, mais plutôt comme un projet.</li> <li>● Le bâtiment le plus vert est celui qui existe déjà.</li> <li>● Ville-Marie et son plan de mise en valeur du patrimoine local, qui peuvent être utilisés en réponse à ces questions et compléter la stratégie centre-ville.</li> </ul>
<p><b>Piste d'action</b></p>	<p>Modernisation des acteurs du patrimoine et réfléchir à la création de nouveaux acteurs/entités</p> <p>Pour les promoteurs qui n'ont pas la culture patrimoniale : réfléchir à des mécanismes d'intégration et de négociation du patrimoine dans les nouvelles constructions (règlements, négociations).</p> <p>Un bon PUM, avec de bonnes orientations, fortes, et des spécifications très souples. Favoriser la collaboration multidisciplinaire en lien avec le patrimoine.</p>

### 3. Les conditions de succès pour la mise en œuvre de la stratégie

Cette dernière partie présente les conditions de succès identifiées par les participants des discussions. Les conditions de succès constituent les éléments essentiels à considérer afin de réaliser la vision, les orientations stratégiques ainsi que les objectifs de la Stratégie.

Ces dernières sont présentées ci-dessous, classées par discussion :

Discussion	Condition de succès
<p><b>Discussion 1 : Des milieux de vie diversifiés et vivants</b></p>	<p>Outiller les communautés dans la prise en charge d'actifs jugés stratégiques (terrains et bâtiments) en vue d'accompagner l'émergence d'une culture des communs à Montréal. Les solutions aux multiples défis de la transition doivent être collectives. Il faut donc se doter d'espaces communs, autonomes, non marchands pour aborder les questions économiques, sociales et environnementales par le partage et la mutualisation.</p>
	<p>Réunir les parties prenantes pour les identifier et travailler sur quelques projets pilotes (communautaire, santé, promoteurs). Écouter les résidents déjà présents.</p>
	<p>Que la ville se donne les outils réglementaires et les moyens financiers pour pouvoir réaliser sa vision et ses ambitions d'un centre-ville habité, mixte, inclusif et sécuritaire :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Réduire hauteur et densité dans le PUM</li> <li>2. Outils réglementaires pour réserve foncière</li> <li>3. S'appuyer sur résidents et société civile pour demander des points de taxe et d'impôt aux gouvernements (jouer son rôle de leader)</li> </ol>
	<p>Milieux de vie complets et accessibles à tous : abordabilité et qualité des logements, services de proximité (écoles, santé de 1re ligne, aliments sains). Parcs et espaces verts et agriculture urbaine, avec plus de transport actif et moins de voitures.</p>
	<p>La ville développe une stratégie intentionnelle de l'espace public (ex. : public life, public space studies) par exemple celle de Vancouver, Lausanne, Copenhague :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Connaître et préciser l'utilisation, ou non, de l'espace public (ses fonctions, usagers, problèmes, etc.)</li> <li>2. Développer un réseau/hiérarchie des espaces publics 4 saisons, rues, parcs, placettes, privé, public, espaces potentiels à consolider.</li> <li>3. De là, permettre une planification des interventions publiques (court, moyen et long terme) tant ou plus de budget de fonctionnement que du PDI et orienter le développement privé dans son interaction avec la vie et l'espace public.</li> <li>4. Se doter d'indicateurs/bilan et évaluation sur des périodes (ex.5 ans) pour mesurer les attentes et les avancements (Ex : ONU - Charte espace public, portrait espace public de certaines villes)</li> </ol>
	<p>Consolidation des acteurs et des projets des différents secteurs spécifiques et identifier des projets pilotes pour davantage de mise en communs. Développer des options variées à des niveaux variables (gouvernementale, OBNL, indivisible)</p>

	<p>Inclure les résidents au cœur de la démarche (planification et mise en œuvre). Sortir de la vision classique du développement économique notamment en favorisant la mise en place d'espaces publics conviviaux non commerciaux (table pique-nique sur rue, espaces publics sur toit, tiers-lieux au RDC des édifices à bureaux)</p>
<p><b>Discussion 2 : Un haut lieu économique, de savoir et d'innovation</b></p>	<p>Des collaborations et des partenariats flexibles et agiles où la ville et ses services sont en réelle position de partenariat et non en posture de mandataire ou en collaborant sous forme de micromanagement.</p>
	<p>Se donner des cibles, impliquer les parties prenantes, considérer que le centre-ville est formé d'une multitude de noyaux et adapter sa stratégie à cette réalité.</p>
	<p>Trois points à considérer pour s'inscrire dans la transition écologique :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Simplifier nos organisations pour faire plus avec moins</li> <li>2. Humaniser nos organisations pour attirer les plus jeunes comme les moins jeunes : nous ne voulons plus n'être que des « ressources » humaines</li> <li>3. Écologiser nos organisations pour réduire notre vulnérabilité aux futures pénuries de ressources et celles actuelles</li> </ol>
	<p>La stratégie 2050 doit se positionner comme une proposition d'une vision d'amélioration de la qualité de vie qui se conjugue selon les intérêts divers des auditoires et populations (mobilité, transition énergétique, animation, etc.)</p>
	<p>Ouverture, curiosité, proactivité dans la réglementation et subventions</p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Ville doit consulter, mobiliser les parties prenantes, notamment les entreprises et les commerçants.</li> <li>2. La Ville doit établir quelques priorités, éviter l'éparpillement, identifier des responsables afin d'atteindre les objectifs établis.</li> <li>3. Vu l'horizon temporel envisagé, il faudra mesurer l'état d'avancement, avec des objectifs mesurables et évaluer l'atteinte selon les indicateurs de succès établis.</li> </ol>
	<p>Un tableau de bord sur les indicateurs de performance du centre-ville</p>
	<p>Obtenir des engagements précis des divers acteurs du centre-ville, d'actions qui mettront en œuvre pour contribuer au plan d'action.</p>
	<p>Une politique inclusive d'occupation des immeubles vacants. Une politique d'acquisition des services d'innovations locales produites à Montréal, par la ville.</p>
	<p>Plusieurs conditions de succès :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Préserver l'abordabilité pour les entreprises et les habitants</li> <li>2. Favoriser l'attraction de nouveaux résidents</li> <li>3. Impliquer les universités à toutes les étapes de la mise en œuvre</li> <li>4. Prendre des risques dans l'adoption de projets pilotes : la transition écologique implique des changements drastiques de comportement.</li> </ol>
<p>Que le centre-ville soit actif, économiquement et socialement, jour et nuit. Travailler avec les entreprises d'économie sociale (OBNL et COOPS) pour trouver des solutions innovantes aux enjeux du centre-ville.</p>	

<p><b>Discussion 3 : Des parcours de mobilité conviviaux, inclusifs et sobres en carbone</b></p>	<p>Plusieurs conditions de succès :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quand on pense à la place de la voiture au centre-ville, mettre le point sur la rationalisation de l'usage de la voiture</li> <li>2. Malgré l'importance internationale du centre-ville, les résidents restent prioritaires</li> <li>3. La responsabilisation des générateurs des déplacements</li> </ol>
	<p>Que la ville se donne les moyens d'actionner son plan, sa vision et n'ait pas peur de le faire : réglementations/taxes Envoyer des messages clairs avec des étapes de concert avec les acteurs privés/citoyens.</p>
	<p>Organiser une concertation élargie avec les différents acteurs du centre-ville (employeurs, commerçants, organismes, etc.), afin de :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Partager les principaux éléments de diagnostic</li> <li>2. Partager une vision commune</li> <li>3. Hiérarchiser les priorités</li> <li>4. Adopter une feuille de route collective et partagée</li> <li>5. Mettre la transition en avant !</li> </ol>
	<p>Vision ambitieuse et inspirée des meilleurs modèles. Leadership fort dans la réalisation de cette vision.</p>
	<p>Favoriser la transition écologique en jouant sur les forces du centre-ville</p>
	<p>Que les élu. e. s portent une vision claire, qu'ils l'expliquent en long et en large et qu'ils la défendent</p>
<p><b>Discussion 4 : Un centre-ville vibrant qui se démarque par sa vitalité culturelle et créative en toute saison</b></p>	<p>Offre inclusive exceptionnelle sur le plan de l'expérience visiteur déclinée sur une multitude de facettes (culturelle, gastronomique, sociétale, environnementale, etc.) et plus d'accessibilité (coût, transport, découverte de l'offre, rayonnement)</p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Volonté marquée et assumée de la ville.</li> <li>2. Concertation et implication des organismes créatifs et culturels.</li> <li>3. Allouer du financement suffisant à la diffusion culturelle et au rayonnement</li> </ol>
	<p>La concertation de tous les joueurs y compris les joueurs privés. Redonner une ambition, les moyens des ses ambitions pour retrouver une fierté montréalaise. Avec humilité et la volonté de se démarquer et de miser sur ses atouts. Consolider et propulser vers l'avant et être une ville, branchée, au développement durable exemplaire et ville aux 4 saisons</p>
	<p>Capitaliser sur les actifs stratégiques touristiques et culturels et les réseaux existants pour déployer sa prochaine stratégie centre-ville. S'appuyer sur les partenaires et la société civile pour mobiliser et réaliser les actions majeures et structurantes.</p>
	<p>Travailler de façon transversale (briser les silos à tous les niveaux) avec audace et fierté. Sortir de cadre, amplifier les histoires à succès.</p>
	<p>Plus d'agilité pour l'application de cette stratégie, et ce à tous les niveaux :</p>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Moins de lourdeur administrative.</li> <li>2. Plus de soutien pour les organismes culturels (accompagnement pour la gestion des résidents, plaintes de bruits)</li> <li>3. Plus d'initiatives de mutualisation et de capacité de production entre les acteurs des décisionnels.</li> </ol>
<p><b>Discussion 5 : Un paysage urbain distinctif et de qualité</b></p>	<p>Caractérisation des paysages, des environnements, des cadres bâtis, des quartiers et sous-quartiers. Il faut connaître et définir ce qui est à préserver avant de pouvoir le faire. Il faut connaître comment un lieu s'insère dans le centre-ville, quelles sont les interrelations entre les paysages qui l'entourent.</p> <p>La transition écologique pourra se faire aussi en comprenant ses interrelations, l'impact des lieux sur les autres.</p>
	<p>Redéfinir et reconsidérer le patrimoine non pas comme un objet à protéger, mais comme un projet (y compris sa réponse à des besoins fonctionnels, qui peuvent rejoindre des besoins symboliques de personnes ou de communautés) et comme une dynamique urbaine.</p> <p>Intégrer cette pensée du patrimoine comme projet (que va-t-on faire de cet immeuble, comment va-t-il devenir un patrimoine pour un plus grand nombre ?)</p> <p>À l'évaluation et à l'action en matière de patrimoine. Surtout en prenant en compte la transition écologique et sociale. Conjuguer les besoins fonctionnels auxquels la ville doit répondre à la réponse aux besoins symboliques que peut apporter le patrimoine.</p>
	<p>Reconnaître, aimer et célébrer l'existant, protéger l'héritage victorien et moderne, repenser les rues pour en faire des corridors écologiques, des espaces publics partagés, urbains, animés qui ajoutent une nouvelle couche à l'identité et l'expérience du centre-ville.</p> <p>Avoir le développement durable comme priorité de toute intervention. Avoir un meilleur processus et encadrement réglementaire pour éviter les démolitions et encourager la réhabilitation du cadre bâti.</p>
	<p>Qualité des processus de mise en œuvre des projets urbains au centre-ville implique :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De tirer profit des compétences en aménagement (architecture, paysage, design urbain).</li> <li>2. De tirer profit des aspirations plurielles des citoyens et parties prenantes pour définir : clarifier une vision porteuse de qualité des milieux de vie.</li> </ol>
	<p>Mieux connaître et prendre soin, cela implique des activités de formation, notamment.</p> <p>Analogie : se comporter en propriétaire plutôt qu'en locataire implique que les citoyens, fonctionnaires se sentent responsables de l'espace public.</p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investir dans la qualité et la durabilité des aménagements extérieurs</li> <li>2. Assurer la complémentarité des aménagements paysagers et du cadre bâti, autant sur les domaines publics et privés</li> <li>3. Initier de nouveaux modèles collaboratifs entre les parties prenantes</li> </ol>

	<p>(promoteurs et organismes communautaires), dans la réappropriation du patrimoine bâti.</p>
	<p>S'appuyer sur le principal quartier d'affaires du Québec pour imaginer, planifier, financer des milieux de vie attractifs et inclusifs aux multiples possibilités : services, loisirs, travail, etc. Créer un poste et un bureau de commissaire à l'aménagement qui aurait pour mandat d'émettre des recommandations à l'exécutif de la ville sur la façon d'aménager les réglementations afin de mieux refléter les transformations sociales, économiques, fonctionnelles, fiscales et constructives, liées à l'aménagement par la ville.</p>
	<p>Mettre en place une réglementation rigoureuse et flexible qui se base sur des valeurs sociales comprises et inclusives, et se diriger vers une optimisation des acquis tenant compte de leur potentiel :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractérisation des lieux</li> <li>- Identification des valeurs</li> <li>- Formalisation des désirs</li> <li>- Réglementation morphologique, des usages et de l'entretien</li> </ul>
	<p>Avoir un acteur apte et agile : formation d'une société mixte de type « sympas du 21e siècle » qui puisse recevoir et requalifier des propriétés patrimoniales au centre-ville (et plus loin quand les preuves seront faites) dans des démarches éclairées, ouvertes et des objectifs de pertinence et d'innovation voir des legs.</p>