

Rapport final sur l'exercice de positionnement de l'avenue McGill College

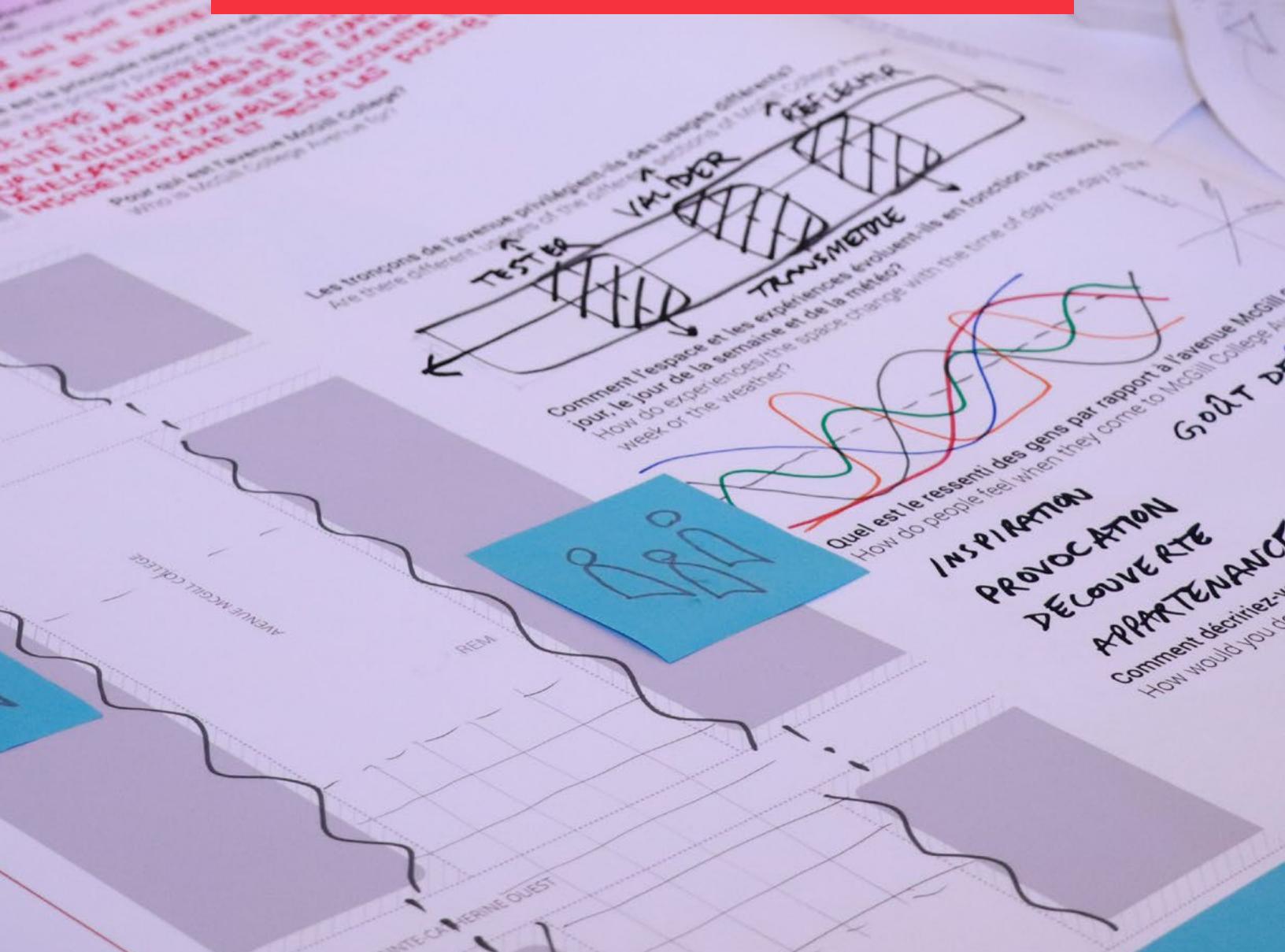


Table des matières

Introduction	1
1. L'exercice de positionnement de l'avenue McGill College	2
1.1 Contexte général et intégration dans le projet McGill College.....	2
1.2 Le rôle de NewCities.....	4
2. Méthodologie	5
2.1. Méthodologie globale de l'exercice de positionnement : l'approche du double diamant.....	5
2.2 Groupes de discussion.....	6
2.3 Événement de co-création - Partie 1 : 28 février et 1er mars.....	7
2.4 Événement de co-création - Partie 2 (matinée citoyenne) : 2 mars.....	16
3. Compte rendu de l'exercice de co-création du positionnement	21
3.1 Compte rendu des activités de la Partie 1 de l'événement de co-création....	21
3.2 Compte rendu des activités de la Partie 2 de l'événement de co-création....	31
3.3 Présentation des positionnements	32
Conclusion	52
Annexe 1 - Les groupes de discussion	53
Annexe 2 - Détails du programme de l'événement de co-création	64
Annexe 3 - Résultats des activités de l'événement de co-création	67

Introduction

Le centre-ville de Montréal est en pleine transformation. C'est dans ce contexte que la Ville de Montréal repense son hyper-centre, la prestigieuse avenue McGill College.

Une des étapes de cette réflexion a visé à définir le positionnement de cet espace, soit le rôle qu'il sera amené à jouer, notamment en ce qui a trait aux services qui y sont offerts et aux activités qui pourront s'y dérouler. Celle-ci a pris la forme d'un exercice de positionnement de l'avenue McGill College, pour lequel la Ville de Montréal a mandaté NewCities, un organisme international dédié à l'amélioration de la vie urbaine.

Un des éléments centraux de l'exercice, un événement de co-création du positionnement de l'avenue, s'est tenu les 28 février, 1er et 2 mars 2019. À la fin de l'événement, quatre positionnements, tenant compte des paramètres propres au contexte, des grandes tendances mondiales et des résultats de la consultation qui s'est tenue à l'automne 2018, ont été proposés. Ces positionnements seront ensuite approfondis par les équipes techniques pour une recommandation aux instances décisionnelles. Enfin, ils seront intégrés au programme d'aménagement qui sera rédigé ce printemps. Ce dernier servira de guide pour les participants d'un concours de design, qui se tiendra au courant de 2019.

Le présent rapport a pour objectif de relater la conception, la méthode, le déroulement et les résultats de l'exercice de positionnement de l'avenue McGill College. L'ensemble de l'exercice de positionnement est décrit en détail dans le chapitre 1. Le chapitre 2 expose la méthodologie qui a servi à concevoir les différentes étapes de cet exercice et plus particulièrement le programme de l'événement de co-création. Le chapitre 3 fournit un compte-rendu détaillé de l'événement de co-création, incluant les résultats des activités proposés, et une présentation de chaque positionnement.

Note : Le masculin englobe les deux genres et est utilisé pour alléger le texte.

Note: Le présent rapport cite des propos tenus par des participants aux diverses activités de l'exercice de positionnement. L'anonymat de ces personnes a été préservé afin de les encourager à s'exprimer librement lors de toutes les activités.

Chapitre 1

L'exercice de positionnement de l'avenue McGill College

1.1 Contexte général et intégration dans le projet McGill College

Pour concevoir un lieu à la hauteur des attentes des Montréalais, la Ville de Montréal a mis en place une importante démarche de conception du projet qui s'est déroulée en plusieurs étapes. La présente section décrit les différentes activités qui ont composé cette démarche : la consultation publique, l'exercice de positionnement mis en place par NewCities, la rédaction d'un programme d'aménagement et un concours de design.

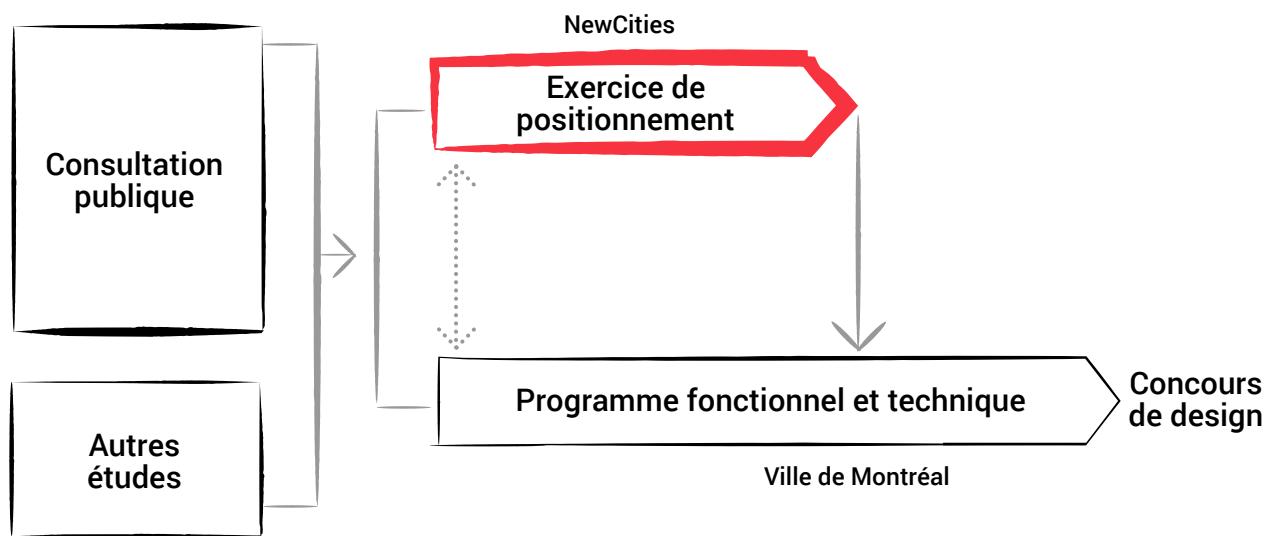


Figure 1 : La démarche de conception de l'avenue McGill College

La consultation publique

Une consultation publique a été mise en oeuvre à l'automne 2018 par l'Office de consultation publique de Montréal (OCPM). L'objectif de cette consultation était d'obtenir des informations sur la relation que les Montréalais entretiennent avec l'espace actuel, sur les attentes et aspirations, et pour stimuler l'émergence d'une vision pour cet espace unique au centre-ville. L'OCPM a rédigé un rapport sur cette consultation qui a été rendu public le 15 février 2019. Il peut être consulté en ligne, en français, sur le site Internet de l'Office à l'adresse suivante : <http://ocpm.qc.ca/fr/mcgillcollege>. Il présente des recommandations qui ont été reprises et étudiées par la Ville de Montréal dans le cadre de la démarche de conception de l'avenue McGill College. De plus, des extraits du rapport ainsi que d'autres études ont été intégrés au Cahier du participant qui a servi à informer les participants à l'événement de co-création de l'avenue McGill College.

L'exercice de positionnement de l'avenue McGill College

Cet exercice, coordonné par NewCities, avait pour but de définir la vocation de McGill College à l'avenir. Il avait également comme objectif de mobiliser les parties prenantes autour d'une vision commune pour l'avenue McGill College.

Un des éléments centraux de l'exercice, un événement de co-création du positionnement de l'avenue, s'est tenu les 28 février, 1er et 2 mars 2019. Cet événement comprenait deux étapes :

- Les 28 février et 1er mars, une quarantaine d'experts locaux et internationaux de divers horizons se sont rassemblés pour concevoir, développer et proposer des nouveaux positionnements pour l'avenue;
- Le 2 mars, les citoyens de Montréal se sont joints aux experts locaux et internationaux pour poursuivre ce travail, bonifier et enrichir les positionnements.

À la fin de l'événement, quatre positionnements ont été élaborés et retenus par la communauté montréalaise.

Les recommandations résultant de l'exercice seront intégrées au programme d'aménagement qui sera rédigé ce printemps. Ce dernier servira de guide pour les participants au concours de design qui se tiendra au cours de l'été 2019.

Le présent rapport relate la conception de l'exercice de positionnement, la méthodologie, la mise en oeuvre et les résultats de cette étape de la démarche de conception.

La rédaction d'un programme d'aménagement fonctionnel et technique

L'élaboration de ce programme d'aménagement fonctionnel et technique est nourrie par les étapes précédentes de la démarche de conception. L'objectif du programme est d'établir les paramètres et contraintes d'aménagement, notamment en vue d'informer les parties qui participeront au concours de design.

Un concours de design international

Le concours de design sur l'avenue McGill College aura lieu dans les prochains mois. Les détails concernant cette partie de la démarche n'avaient pas été rendus publics à la date de publication de ce rapport.

Pour plus d'informations sur la démarche de conception du projet :

<https://www.realisonsmtl.ca/mcgillcollege>

1.2. Le rôle de NewCities

Pour coordonner l'exercice de positionnement, la Ville de Montréal a fait appel à NewCities.

À propos de NewCities

NewCities est un organisme à but non lucratif basé à Montréal. Depuis la fondation de l'organisation en 2010, NewCities a pour mission de rassembler et de mobiliser une communauté internationale et multisectorielle autour des grands défis urbains. Les activités de la fondation incluent l'organisation de conférences, forums et ateliers ; la production de rapports de recherche ; ainsi que des programmes de reconnaissance des innovateurs dans les villes du monde entier.

Pour plus d'informations sur NewCities : www.newcities.org

Le mandat de NewCities

NewCities a été mandaté par la Ville de Montréal pour mettre en œuvre l'exercice de positionnement de l'avenue McGill College. Dans le cadre de ce mandat, NewCities a été chargé de la planification, la coordination et la réalisation des activités composant l'exercice de positionnement, incluant :

- La conception, l'organisation et la facilitation d'une série de groupes de discussion ;
- La conception de la méthodologie pour l'événement de co-création du positionnement et sa mise en œuvre dans le programme des trois jours ;
- Des rencontres avec les parties prenantes pour recueillir leurs commentaires, bonifier la démarche et susciter l'adhésion ;
- La sélection, l'invitation et le traitement des invités locaux et internationaux pour l'événement de co-création ;
- La mise en place des aspects logistiques de l'événement de co-création (lieu, traiteur, matériel imprimé, etc.) ;
- La conception du programme de la matinée citoyenne et de son organisation (aspects logistiques et l'envoi des invitations) ;
- La conception et la mise en œuvre des activités de communication pour soutenir les activités.

Chapitre 2

Méthodologie

2.1. Méthodologie globale de l'exercice de positionnement : l'approche du double diamant

Pour la méthodologie globale de l'exercice de positionnement, NewCities a adapté l'approche du double diamant qui a été développée par le *British Design Council*¹. Cette approche a déjà fait ses preuves lors de son application à des exercices de *co-design* dans les secteurs de la santé et des technologies de l'information.

L'approche du double diamant fournit une visualisation des étapes de divergence et de convergence d'un processus de création. Ce processus est itératif et il est répété un minimum de deux fois – une fois pour définir la problématique, et une deuxième fois pour livrer un résultat finalisé.

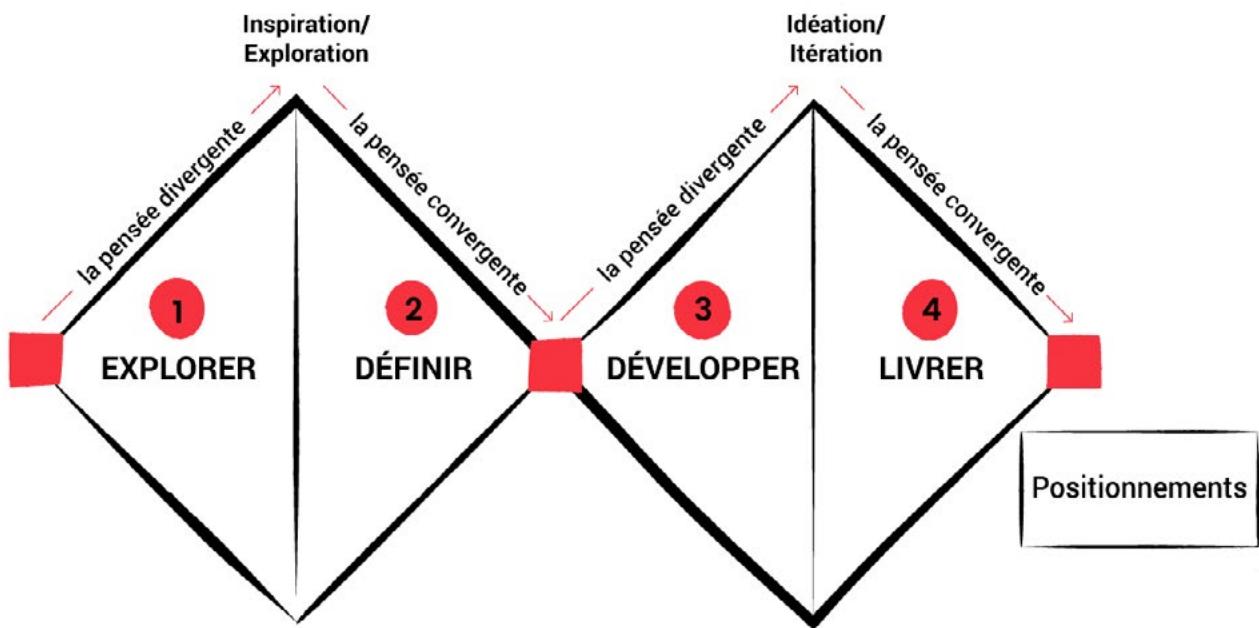


Figure 2 : L'approche du double diamant

Ainsi, le processus de création selon l'approche du double diamant s'opère en quatre étapes :

1. L'**exploration** qui a pour objectif de développer une compréhension exhaustive du contexte de la démarche et des éléments à prendre en compte pour sa planification ;
2. La **définition** qui vise à rassembler et à analyser l'information résultant de la première phase afin de mieux définir la problématique ;

1 Pour plus d'information, consulter le site du British Design Council à l'adresse : <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond>

3. Le **développement** des solutions, passant par une première phase de conception et plusieurs itérations pour raffiner les idées ;
4. La **livraison** qui implique de finaliser et de formuler les idées proposées.

Etant donné l'envergure du projet McGill College et la quantité de paramètres à prendre en compte pour son réaménagement, l'approche du double diamant a été choisie car elle permet la prise en compte de multiples points de vue et le traitement efficace des informations à notre disposition. L'ensemble des activités mises en oeuvre dans le cadre de l'exercice de positionnement ont été pensées pour respecter cette méthodologie, tel qu'illustré dans la figure ci-dessous.

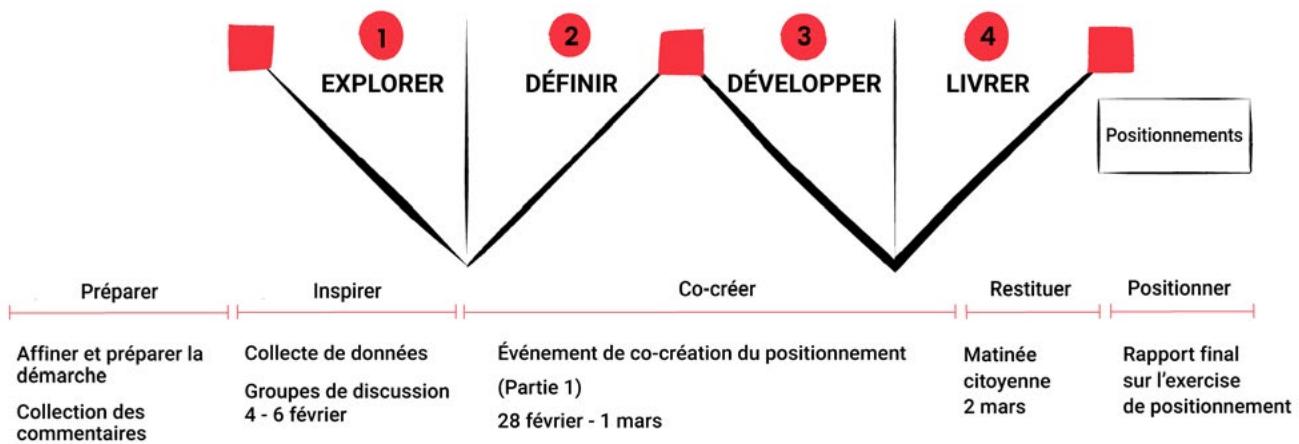


Figure 3 : L'exercice de positionnement selon l'approche du double diamant

2.2 Groupes de discussion

Six groupes de discussion ont été organisés au début du mois de février et ont rassemblé une quarantaine de personnes aux profils variés. Les groupes de discussion visaient à faire un état des lieux ou une analyse prospective dans le but de mieux comprendre l'avenue McGill College, sa fonction, ses usages, ses usagers, son identité, etc. En effet, dans cette première phase d'exploration, NewCities a choisi une démarche qualitative pour aborder certains sujets d'intérêt identifiés par les citoyens de Montréal lors de la consultation publique de l'OCPM. Cette étape a donc pris la forme de groupes de discussion. Cette méthode permet d'aborder une thématique précise dans le contexte du projet avec une sélection d'acteurs concernés ou d'experts en la matière, et de faire ressortir des conclusions créatives et informées. Les conclusions des groupes de discussion ont servi à informer les participants à l'événement de co-création afin qu'ils comprennent au mieux les enjeux du projet McGill College.

N.B. La méthodologie et les résultats détaillés des groupes de discussion sont disponibles en Annexe 1.

2.3 Événement de co-création - Partie 1 : 28 février et 1er mars

Dans la continuité de la méthode du double diamant, et tout particulièrement de ses deux phases centrales, « Définir » et « Développer », NewCities a choisi de tenir un événement de co-création. Il a rassemblé une quarantaine d'experts locaux et internationaux de divers horizons pour concevoir, développer et proposer des nouveaux positionnements potentiels pour l'avenue McGill College. Un Cahier du participant a été remis aux participants en amont de l'événement afin qu'ils prennent conscience des paramètres et des contraintes propres au contexte, des grandes tendances mondiales et des résultats de la consultation publique qui s'est tenue à l'automne 2018. Le format interactif de l'événement a permis aux participants d'aborder l'avenir de McGill College dans un environnement ouvert et créatif. Afin de stimuler les esprits et d'aller au fond du sujet, l'événement a duré deux jours.

N.B. La présentation des quatre positionnements qui ont émergé du processus de co-création est disponible à la section 3.3.

Le programme de l'événement de co-création a été réfléchi de manière à respecter l'approche du double diamant. Les activités proposées alimentent les quatre grandes étapes de cette méthodologie. Ces activités sont décrites ci-dessous.

N.B. Les résultats des activités sont présentés au Chapitre 3, section 3.1.

Descriptions des activités

Mot d'accueil, allocution officielle et présentation des paramètres du positionnement

L'événement de co-création a débuté par un mot d'introduction par M. Sébastien Turbot, Directeur général de NewCities, suivi d'une allocution officielle par M. Luc Ferrandez, Maire du Plateau-Mont-Royal et Responsable des Grands parcs et Grands projets au Comité exécutif, et d'une présentation par M. Luc Gagnon, Directeur du Service de la mise en valeur du territoire de la Ville de Montréal. M. Ferrandez a fait valoir l'idée d'humaniser le centre-ville en y encourageant la déambulation. Au-delà de l'embellissement, il souhaite voir les citoyens « *venir marquer leur place particulière dans la ville* ». De son côté, M. Gagnon a présenté les paramètres de l'exercice de positionnement en offrant davantage de détails sur la démarche de conception du projet McGill College et sur les caractéristiques de l'avenue. Il a également invité les participants à se pencher sur des questions pertinentes telles que le futur du commerce de détail, du travail, de l'éducation et du tourisme.



Figure 4 : M. Luc Ferrandez



Figure 5 : M. Luc Gagnon

Présentations d'experts locaux et internationaux

Les jours 1 et 2 de l'événement de co-création ont débuté par des présentations d'experts locaux et internationaux. L'objectif était de partager leurs connaissances, d'inspirer les autres participants en amenant des exemples de réaménagement de grands espaces et de défis en urbanisme praticables sur l'avenue McGill College, afin d'encourager la pensée divergente. En plénière, les intervenants ont discuté d'études de cas pertinentes et variées, de certaines mises en pratique « modèles » et des leçons tirées de leurs expériences professionnelles.

Espoirs et craintes

Cette activité « *brise-glace* » a permis aux participants assis autour de six tables d'exprimer leurs espoirs et leurs craintes vis-à-vis l'événement de co-création et d'établir des attentes现实 dès le début.

Règles de base

Cette activité a amené les participants à établir des règles de base auxquelles ils pouvaient se référer tout au long de l'événement de co-création.



Figure 6 & 7 : Des contributions à l'exercice « *Espoirs et craintes* »

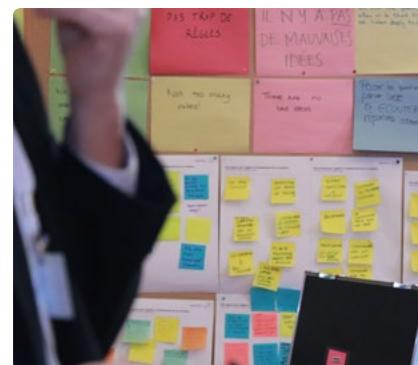


Figure 8 : Quelques règles de base

Visite de l'avenue McGill College

M. Jonathan Cha, architecte paysagiste, a fait découvrir le lieu aux participants lors d'une visite guidée d'une durée de 45 minutes. Il a fait des arrêts pour discuter du pôle victorien de l'université McGill et de la rue Sherbrooke, du pôle contemporain de l'avenue McGill College et du boulevard de Maisonneuve, et du pôle moderne de la Place Ville Marie.



Figure 9 : Départ pour la visite de l'avenue McGill College



Figure 10 : Dr. Jonathan Cha anime la visite



Figure. 11 : Les participants durant la visite

Six chapeaux pour penser

L'activité, développée par le psychologue Edward de Bono, proposait d'attribuer une question à six chapeaux de couleurs différentes. En groupe, les participants à l'exercice se sont mentalement coiffés de chacun des six chapeaux les uns après les autres pour travailler la question liée à chaque chapeau. Les questions traitaient de différents aspects de l'avenue McGill College - par rapport à l'espace et au positionnement futur :

- **Chapeau blanc** : Les faits et paramètres
- **Chapeau bleu** : Les usages actuels
- **Chapeau rouge** : Les perceptions vis-à-vis du lieu (personnelles et selon ce que vous avez entendu)
- **Chapeau jaune** : Les aspects positifs
- **Chapeau noir** : Les obstacles au succès
- **Chapeau vert** : Les opportunités futures (en 2040)

L'exercice a permis de développer une meilleure compréhension et une meilleure analyse des aspects clés du positionnement de l'avenue McGill College.



Figure 12 : L'exercice des « Six chapeaux pour penser »

Personas

L'objectif de cet exercice était de se projeter en l'an 2040 et d'imaginer en groupe des profils types d'usagers de l'avenue McGill College. Ceci afin d'encourager les participants à considérer les habitudes de vie et réalités futures lors du prototypage des positionnement le lendemain (voir l'activité du **Prototypage rapide** ci-dessous).



Figure 13 : Un participant présente la « persona » imaginée par sa table

MoSCoW

L'exercice du MoSCoW s'est fait à deux reprises. Au Jour 1, les participants ont participé à cet exercice de priorisation conçu pour les aider à réfléchir aux éléments envisagés et concevables sur l'avenue McGill College. Chaque participant était encouragé à contribuer à quatre catégories: « le nouveau positionnement de l'avenue McGill College 1) doit intégrer; 2) devrait intégrer; 3) pourrait intégrer; et 4) ne doit pas intégrer. » Cette activité s'inscrit dans l'étape de la définition du double diamant qui permet la pensée convergente.

Lors du retour sur l'activité du MoSCoW au Jour 2, les participants ont été amenés à reconSIDéRer leur priorisation initiale des thèmes en faisant des choix et en apportant des modifications à leur catégorisation originale. L'objectif était d'encourager chaque table à affiner son prototype en portant une attention particulière aux éléments prioritaires.



Figure 14 & 15 : Les participants au travail sur l'exercice « MoSCoW »

Prototypage rapide

Le processus de prototypage, c'est-à-dire la co-création d'un potentiel positionnement, a commencé au matin du Jour 2. Chacun des six groupes a été appelé à avancer un premier prototype très créatif, inspiré de leur propre imaginaire ou d'une idée créative qu'on leur proposait. Ensuite, une courte activité nommée **Deux cerveaux** devait provoquer une réflexion au sujet des aspects positifs et négatifs concernant le positionnement proposé. L'intégration des considérations tirées de l'activité **Deux cerveaux** a engendré l'émergence d'un deuxième prototype pour chacun des six groupes.

Les deuxièmes prototypes ont été présentés en plénière au reste des participants, à la suite de quoi ces derniers ont pu se déplacer vers le positionnement qu'ils préféraient. Après plusieurs fusions et scissions de groupes, quatre positionnements ont émergé parmi les six prototypes initiaux. Les groupes ont ensuite affiné leurs troisièmes, quatrièmes et cinquièmes prototypes en se référant parfois aux **personas** et au **MoSCoW**.

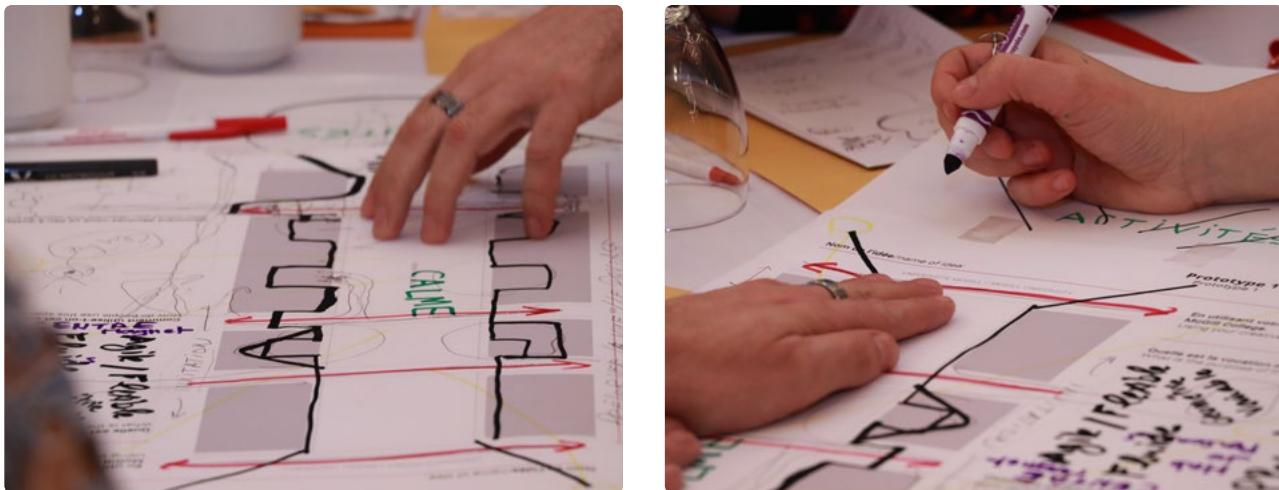


Figure 16 et 17 : Les participants au travail sur le prototypage rapide

TRIZ

TRIZ a été la dernière activité intégrée au processus de prototypage. Elle a permis d'identifier les risques liés aux différents positionnements par une analyse *pre-mortem* et de penser aux façons de mitiger ces risques. Les groupes se sont basés sur une fiche qui les a poussé à réfléchir aux pires éventualités, aux impacts de ces scénarios et aux stratégies de prévention et de mitigation.

Allocution de la mairesse Valérie Plante

Pour clôturer la Partie 1 de l'événement de co-création, la mairesse de Montréal, Mme Valérie Plante, est venue remercier les participants pour leur présence et leur travail.

Précisions logistiques

L'événement de co-création a eu lieu au Cercle Universitaire de McGill à Montréal, Québec. Il a duré deux jours, soit le 28 février de 8:30 à 17:00 et le 1er mars de 8:30 à 19:00².

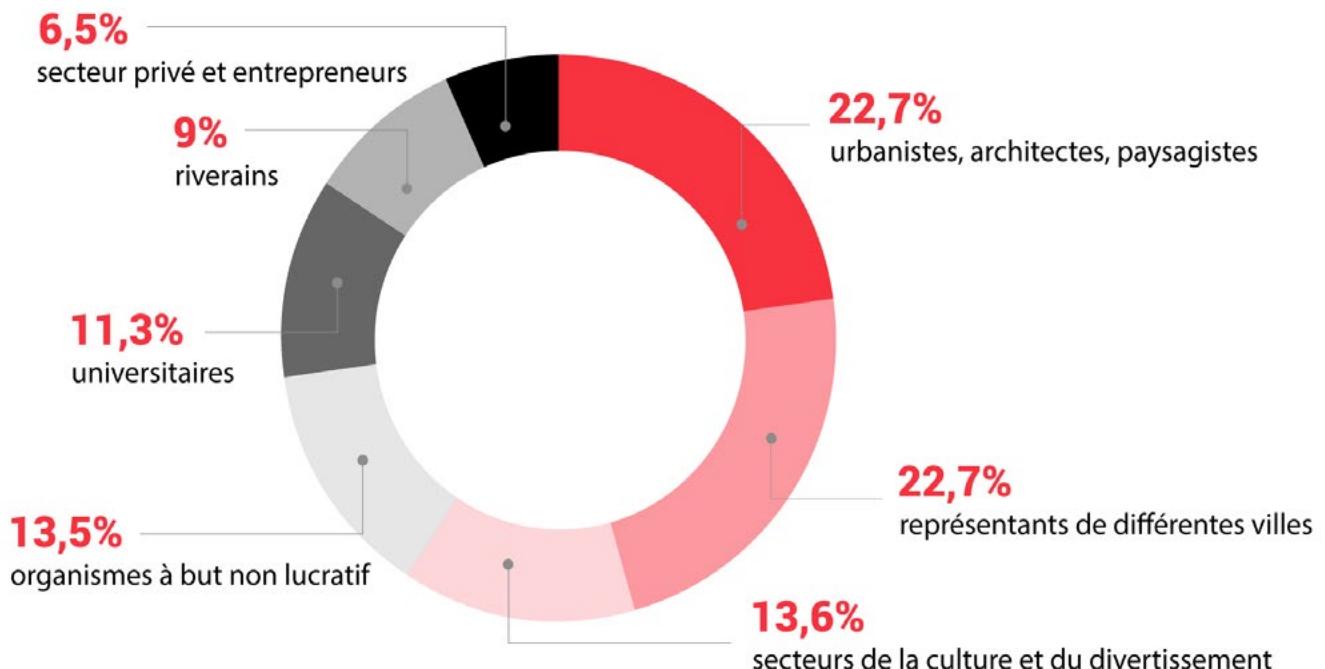
Profils des participants

Les participants à l'événement de co-création ont été sélectionnés sur recommandation de la Ville de Montréal en fonction de leur expertise et dans le but d'assurer une réflexion collective de haut niveau et multidisciplinaire. Les profils retenus sont reconnus pour leur créativité, la qualité de leurs réflexions sur des sujets comme le commerce de détail, le vivre ensemble au centre-ville, le milieu du travail, le tourisme, l'éducation et la culture, et leur capacité d'imaginer le futur de ces disciplines. Ils oeuvrent dans une variété de secteurs, dont l'urbanisme et l'architecture, le divertissement, et la politique. Des représentants d'organismes à but non lucratif et des acteurs du secteur privé et entrepreneurial étaient également présents. Une attention particulière a été porté à l'équilibre entre la représentation des divers domaines d'expertise.

² Plus d'information est disponible en Annexe 2.

Composition de la salle à la Partie 1 de l'événement de co-création du positionnement

Composition par secteur :



Composition géographique :

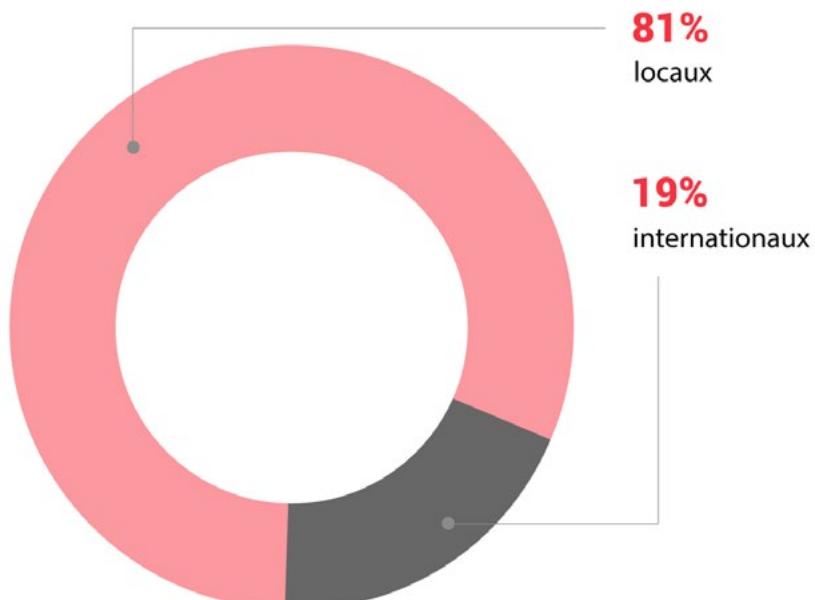


Figure 18 : Composition de la salle à la Partie 1 de l'événement de co-création du positionnement

L'invitation d'experts internationaux visait à ouvrir le débat avec des exemples des quatre coins du monde et à offrir aux participants de l'événement de co-création des sources d'inspiration additionnelles. Les intervenants ont été attentivement sélectionnés pour assurer une diversité de profils et d'expertises.

Déroulement

Le programme de l'événement de co-création a fait alterner des sessions de travail en groupe et des plénières afin de maintenir un rythme dynamique et donc un intérêt soutenu des participants au cours des deux jours. Les ateliers ont été animés par des facilitateurs professionnels présents autour de chacune des six tables.

Des règles de base ont été convenues en matinée du Jour 1 et les participants ont été consultés et encouragés à exprimer leurs impressions tout au long de l'événement. La majorité de leurs commentaires ainsi que les recommandations des facilitateurs ont informé des ajustements et ont mené à certains ajouts aux activités prévues.

L'événement de co-création a été mené majoritairement en français. Un service de traduction instantanée était à la disposition des participants.

Limites méthodologiques

L'exercice de positionnement ayant pour but de proposer une vocation pour l'avenue McGill College, il était important de s'écartier le plus possible de considérations sur l'aménagement. Les fiches mises à disposition des participants lors du prototypage comportaient une carte vierge de l'avenue, ce qui a pu porter les groupes à parler d'aménagement et d'attributs physiques. L'intégration de plus d'activités de communication et de marketing aurait potentiellement contribué à garder la vocation au centre du débat. Une meilleure préparation des facilitateurs aurait aussi contribué à recentrer les conversations.

Au niveau de la qualité des réflexions, il aurait pu y avoir une attention plus particulière portée à l'évolution des usages, entre autres dans l'utilisation des personas développées au Jour 1 lors du prototypage du lendemain.

Le temps a été un obstacle qui, d'une part, a potentiellement précipité certaines activités, telles que Deux cerveaux et TRIZ. Il y avait, en effet, beaucoup d'exercices prévus à l'horaire et le temps alloué ne suffisait parfois pas pour les compléter. Il est important de noter que chaque groupe avançait à son propre rythme et qu'ils ne se sont pas tous sentis contraints par le temps.

D'autre part, offrir davantage de temps au mouvement des participants dans la salle afin qu'ils se familiarisent avec les prototypes développés par leurs pairs aurait augmenté les échanges productifs et aurait mieux informé leur choix de positionnement favori le moment venu.

La langue a également été une barrière importante aux échanges et à la collaboration. Étant donné que la moitié des invités internationaux étaient anglophones, ils n'ont pas eu la chance d'intégrer d'autres groupes de travail. Ceci a pu décourager la mixité des groupes et avoir un impact sur la sélection naturelle des positionnements favoris.

2.4 Événement de co-création - Partie 2 (matinée citoyenne) : 2 mars

L'objectif de la matinée citoyenne était de partager le travail accompli durant la Partie 1 de l'événement de co-création avec le grand public et d'inviter les citoyens à bonifier et enrichir les positionnements. Le format interactif choisi pour cette matinée avait pour but que chacun puisse s'exprimer ouvertement sur les résultats de l'événement de co-création. Il fallait que la matinée citoyenne ait lieu le plus rapidement possible après ledit événement afin de ne pas retarder les autres étapes de conception du projet.

Mot d'introduction, allocution officielle et aperçu du projet

La matinée a débuté par un mot d'introduction par M. Sébastien Turbot de NewCities, une allocution officielle par M. Luc Ferrandez et un aperçu du projet de réaménagement de l'avenue McGill College par Mme Christiane Rail, Chef de section, Projet de la rue Sainte-Catherine Ouest au Service de l'urbanisme et de la mobilité de la Ville de Montréal.

Des porte-paroles des quatre positionnements potentiels ont ensuite donné de brèves présentations de ceux-ci. Leurs supports visuels étaient les fiches des prototypes finaux complétées par les participants la veille, et qui étaient affichées sur des panneaux. Les porte-paroles étaient des participants et des facilitateurs présents le 28 février et 1er mars qui se sont portés volontaires pour faire découvrir leur travail à leurs concitoyens.



Figure 19 : Participants à la matinée citoyenne

Place du Marché

L'activité principale de l'événement était la Place du Marché durant laquelle les citoyens ont été invités à circuler entre cinq stations. Quatre d'entre elles étaient animées par les porte-paroles et proposaient aux participants de s'exprimer sur les positionnements et de contribuer en répondant à deux questions: « *Ce que j'aime à propos de cette idée* » et « *Ce qui peut être amélioré* ». Leurs commentaires ont été synthétisés et sont exposés à la suite du positionnement auquel ils se rattachent au Chapitre 3.



Figure 20 et 21 : Porte-parole et participante lors de la « *Place du Marché* »

La cinquième station était celle de l'activité du **MoSCoW** telle qu'effectuée à deux reprises durant la Partie 1 de l'événement de co-création. Ce fut au tour des participants à la matinée citoyenne de compléter cet exercice de priorisation des thèmes et de contribuer à quatre listes en indiquant ce que le nouveau positionnement de l'avenue McGill College « *1) doit intégrer; 2) devrait intégrer; 3) pourrait intégrer; et 4) ne doit pas intégrer* ».



Figure 22 : Une participante contribue à l'exercice « *MoSCoW* »

N.B: Les résultats de l'activité sont présentés au Chapitre 3, section 3.2.

Allocution de la mairesse Valérie Plante

Mme Valérie Plante s'est jointe à la matinée citoyenne pour assister aux présentations sur chacun des quatre positionnements potentiels. Elle a salué les efforts des experts locaux et internationaux ainsi que l'enthousiasme et la contribution des citoyens de Montréal présents à l'événement.



Figure 23 : La mairesse de Montréal s'adresse à l'assemblée

Précisions logistiques

La matinée citoyenne s'est déroulée de 9:00 à 13:30 le samedi 2 mars 2019³. L'événement a eu lieu dans la Salle Polyvalente de l'Université du Québec à Montréal. Un service de garde était disponible. Ces éléments logistiques ont été pensés pour permettre à une majorité de Montréalais de participer. Le processus d'invitation visait aussi à attirer un maximum de citoyens. La communication s'est faite à travers les réseaux sociaux et infolettres de la Ville de Montréal et ceux de NewCities, ainsi que par l'envoi d'invitations par courriel à des listes de contacts.

Profil des participants

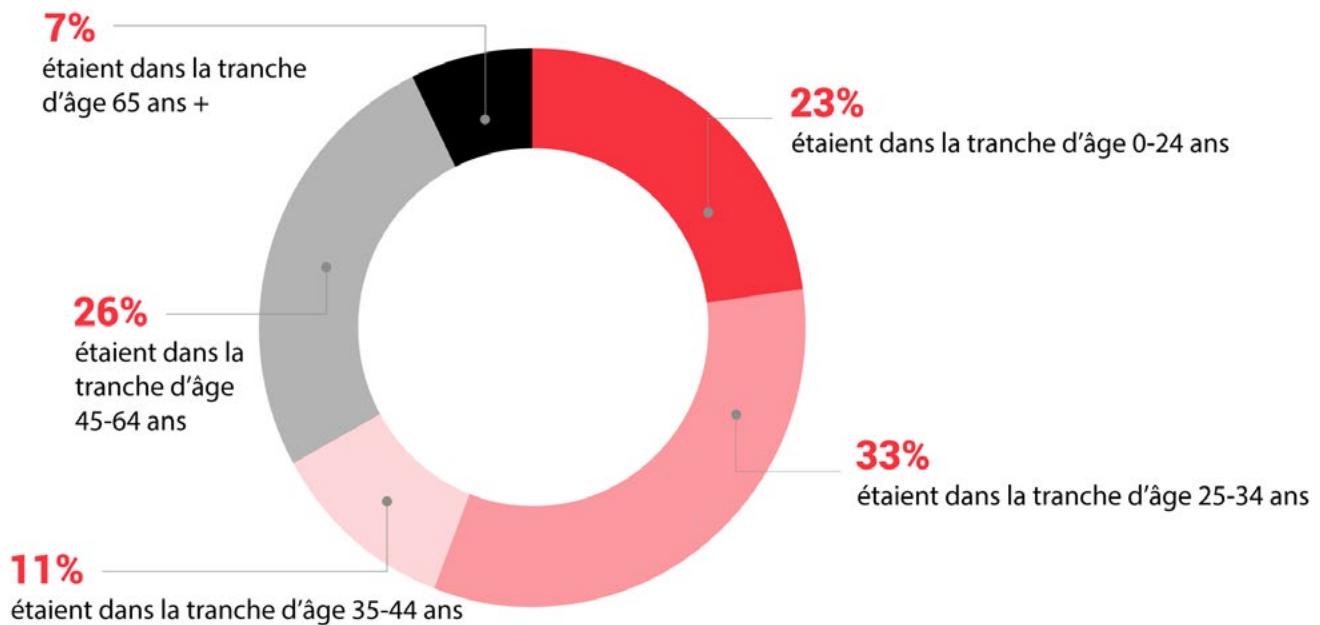
La matinée citoyenne était ouverte à tous les citoyens qui souhaitaient en apprendre davantage au sujet du projet de réaménagement de l'avenue McGill College. La matinée a accueilli 123 personnes.

³ Plus d'information est disponible en Annexe 2.

Composition de la salle à la Matinée citoyenne

Genre - D'entre les 80 répondants au sondage, 45% étaient des femmes et 55% étaient des hommes

Age - Sur 70 répondants



Activité - Sur 61 répondants, voici les profils récurrents:

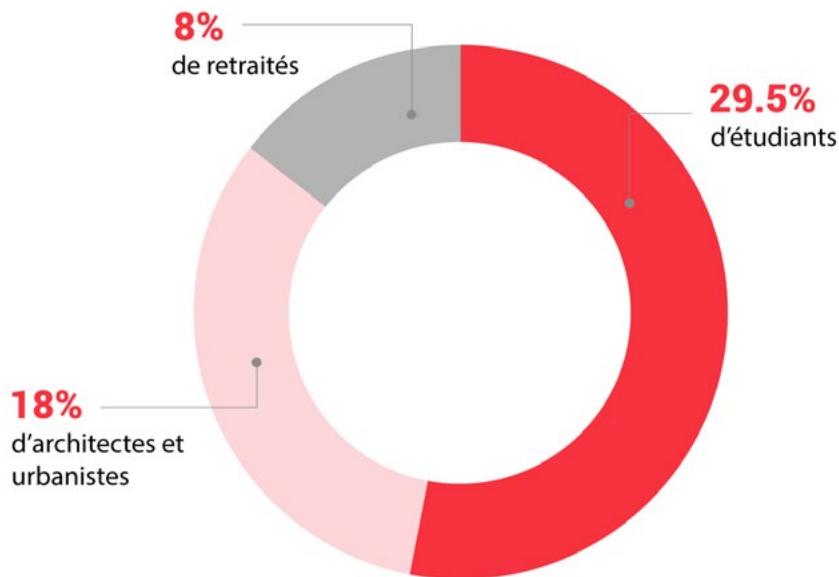


Figure 24 : Composition de la salle à la matinée citoyenne

Limites méthodologiques

Les commentaires des participants recueillis lors de la matinée citoyenne ne sont que des éléments de réflexion exprimés par un échantillon de personnes et ne sont pas représentatifs de la population montréalaise.

La méthodologie de la Place du Marché a aussi certaines limites. Bien que l'approche était adaptée au contexte et aux objectifs de la matinée citoyenne, le risque de retrait des personnes ou d'ennui chez certains était toujours présent car le ou les animateurs ne pouvaient pas interagir directement avec tous les citoyens regroupés à leur station.

En dehors des commentaires rapportés sur les fiches à disposition des facilitateurs lors de l'activité de la Place du Marché, le présent rapport n'a pas pu rendre compte des nuances exprimées dans les conversations qui ont eu lieu. Pour une prochaine fois, de meilleures méthodes de prise de note pourraient faciliter le processus.

La plupart des positionnements présentés étaient illustrés par des dessins sur une carte, ce qui a pu pousser la conversation vers des considérations sur l'aménagement plutôt que sur la vocation de l'espace.

Il est aussi à noter que la matinée s'est déroulée en français. Les citoyens anglophones ont pu obtenir l'assistance des membres bilingues des équipes organisatrices au besoin. Cependant, les personnes anglophones ont été plus nombreuses qu'anticipé. Un meilleur accommodement linguistique pourrait être imaginé pour l'avenir.

Enfin, la matinée citoyenne a eu lieu un jour de fin de semaine juste avant le début de la semaine de relâche. Ceci a peut-être pu empêcher la venue de certains citoyens.

Chapitre 3

Compte rendu de l'exercice de co-création du positionnement

3.1 Compte rendu des activités de la Partie 1 de l'événement de co-création

N.B. Plus d'information sur les résultats des activités ci-dessous est disponible en Annexe 3

3.1.1 Présentations des intervenants locaux et internationaux

« Le pouvoir de la résolution collective de problèmes »

Mme Myung J Lee, Directrice générale, Cities of Service

La présentation porte sur l'importance d'impliquer les citoyens dans les initiatives des villes qui visent à renforcer leurs liens de confiance avec les gouvernements municipaux et leur sentiment d'appartenance à la communauté. Ces éléments sont essentiels pour bénéficier de leur support et engagement. Mme Lee cite des exemples d'Allemagne, du Mexique et des États-Unis et suggère à l'audience de concevoir des positionnements qui placent les citoyens au coeur des réflexions.



Figure 25 : Mme Myung J. Lee

« Leçons tirées de la création d'une vision pour le Quartier des spectacles »

M. Pierre Deschênes, Producteur, Moment Factory

Selon M. Deschênes, pour créer une vision pour un espace, il faut d'abord comprendre la problématique et identifier les parties prenantes du système. Ensuite, il est essentiel d'établir une communauté d'intérêts pour assurer une vision forte et partagée et un ancrage solide auprès de la communauté. Enfin, l'institutionnalisation des efforts permet une meilleure continuité et imputabilité du projet. Cette présentation rappelle aux participants l'opportunité qu'ils ont d'apprendre et de s'inspirer d'autres projets réussis à Montréal pour le futur de l'avenue McGill College.



Figure 26 : M. Pierre Deschênes

« Barcelone et la conception d'un lieu qui est à la fois une destination touristique et un lieu de vie »

M. Joan Roig, Architecte et paysagiste, Battle i Roig

M. Roig présente les défis et des opportunités liés à la création d'espaces urbains qui répondent à la fois aux besoins des résidents et à ceux des touristes, question qui se pose aussi dans le cas de l'avenue McGill College. Il évoque entre autres le réaménagement d'une rue résidentielle à Barcelone et de l'importance d'en diversifier les usages. Il trace également des parallèles entre Montréal et Barcelone, surtout au niveau de la relation à l'eau.



Figure 27 : M. Joan Roig

« Économies créatives et durables »

Professeure Ana Carla Fonseca, Fondatrice, Garimpo de Soluções

La présentation avance trois idées principales: 1) ne pas hésiter à faire du lieu un laboratoire vivant ; 2) concevoir la ville comme une plateforme pour le développement des compétences du futur ; et 3) engager dans le processus ceux qui habituellement n'en font pas partie. Elle rappelle que l'économie créative doit être une alliée de la ville et que l'innovation n'est durable que lorsqu'elle est inclusive ; des leçons qui s'appliquent à Montréal dans le contexte de la création d'un nouveau positionnement pour l'avenue McGill College.



Figure 28 : Prof. Ana Carla Fonseca

« Concevoir les espaces publics de demain, exemples d'Australie »

M. Sean Henriques, Président-Directeur général, Metropolitan Redevelopment Authority, Perth, Australie

M. Henriques trace des parallèles entre les villes de Perth et de Montréal, notamment au niveau de la démographie et de la connexion avec le fleuve. À travers quatre études de cas d'Australie (Perth Culture Center et William Street, Elizabeth Quay, Perth City Link, et Yagan Square), il souligne l'importance d'être créatif, flexible, authentique et d'avoir une vision claire dans la conception d'espaces publics. Il soulève également l'importance d'être sensible à la question de la réconciliation avec les peuples autochtones, comme cela l'a été dans les projets de réaménagement au centre-ville de Perth.



Figure 29 : M. Sean Henriques

« Retour sur le réaménagement de la Times Square Plaza à New York »

M. Jérôme Barth, Vice-président, Finance et Administration, Times Square Alliance

M. Barth fait un retour sur l'histoire de Times Square et explique de quelle manière on a pu y diminuer la criminalité et en faire le lieu emblématique qu'il est aujourd'hui. Il aborde particulièrement le sujet de la gouvernance, dont des partenariats public-privé et une réglementation graduelle qui favorise les piétons. Il mentionne également l'offre culturelle (divertissement, gastronomie, etc.) qui constitue une attraction touristique majeure. Sa présentation invite les participants à réfléchir à l'identité dans l'espace ainsi qu'à l'identité qu'on souhaite faire ressortir sur la future avenue McGill College.



Figure 30 : M. Jérôme Barth

3.1.2 Six chapeaux pour penser

Appelés à se pencher sur les considérations physiques de l'avenue McGill College (chapeau blanc), les participants notent que l'intégration d'éléments naturels est limitée à cause de l'encadrement bâti et du climat contraignant. Certains de ces éléments sont mentionnés à nouveau en tant qu'aspects négatifs, en plus de nouvelles préoccupations telles que la mobilité du futur, le système de gouvernance et les relations avec les propriétaires riverains (chapeau noir).

Les participants admettent le fort potentiel de l'espace, notamment grâce à sa localisation centrale et sa perspective sur la montagne (chapeau jaune), mais le perçoivent comme terne et en manque d'identité (chapeau rouge).

La fonction principale de l'avenue est celle de zone de passage (chapeau bleu). Afin d'en diversifier davantage les usages, les participants identifient plusieurs opportunités (chapeau vert). Par exemple, ils souhaitent améliorer la collaboration avec les institutions et commerces riverains et mieux intégrer les transports. Ils désirent aussi mettre en valeur la vue sur le mont Royal et la culture et l'histoire du lieu. Enfin, ils reconnaissent le potentiel d'embellissement et de développement durable à travers le verdissement.



Figure 31 : L'activité « *Six chapeaux pour penser* »

Voici une liste synthétique des points majeurs qui sont ressortis lors de l'exercice pour chacun des chapeaux.



Chapeau blanc

Les faits et les paramètres

- L'encadrement bâti est fragmenté
- Le verdissement est limité par le climat et le cadre physique
- Il y a une diversité des usagers et des fonctions (institutionnelles, commerciales, universitaires)
- C'est une zone de transit pour les piétons et les véhicules



Chapeau rouge

Les perceptions vis-à-vis du lieu (personnelles et selon ce que vous avez entendu)

- On dit que c'est terne et qu'il manque de beauté
- On constate l'ambiance guindée et corporative mais le lieu manque d'identité
- On constate que les moyens de transit ne sont pas synchronisés et qu'ils sont compliqués
- On apprécie la verdure urbaine
- On apprécie la beauté architecturale
- On reconnaît le fort potentiel de l'avenue



Chapeau jaune

Les aspects positifs

- On apprécie beaucoup la vue et l'environnement naturel
- On reconnaît le fort potentiel de la localisation centrale et connectée
- On sent une véritable volonté politique d'apporter un changement



Chapeau vert

Les opportunités futures (en 2040)

- On désire profiter du milieu riche en institutions, riverains, entreprises, transport
- On souhaite transformer les usages
- On reconnaît le potentiel de mise en valeur de l'histoire et de la culture
- On souhaite favoriser le développement durable et le verdissement



Chapeau noir

Les obstacles au succès

- Le climat (hivers rudes et vent) est parfois problématique
- La mobilité est (trop) importante : place de la voiture, REM, stationnements et garages
- Le cadre bâti est trop large, hermétique, manque de prestige et n'offre pas suffisamment de liens avec le souterrain



Chapeau bleu

Les usages actuels

- L'avenue est un espace de transit
- Elle est utilisée par différents types d'usagers (versatile)
- Elle offre un accès à la ville souterraine

3.1.3 Personas

Les participants ont pris le temps d'imaginer et de développer leur persona en tenant compte des futurs usages potentiels de l'avenue McGill College. Ils réfléchissent notamment à l'avenir de la mobilité, du commerce et de la démographie du centre-ville.

De manière générale, leurs prévisions sont optimistes: l'avenue sera un endroit apprécié, dynamique, utile. Elle accueillera des individus aux profils socioéconomiques et culturels diversifiés, qu'ils soient résidents, étudiants, travailleurs, touristes ou retraités.

D'après les projections des participants, l'avenue McGill College répondra à une variété de besoins. Elle sera à la fois un « milieu de vie » pour les résidents, un « lieu d'apprentissage » et d'exploration pour les jeunes, et un espace de « socialisation » et de « divertissement » pour tous ceux qui souhaitent découvrir et profiter du dynamisme du centre-ville de Montréal. On note également les nombreuses références au mont Royal en tant que destination pour l'exercice physique.

<p>Le persona de notre table Our Table's Persona</p> <p>Montreal  </p> <p>Naiss en 1980 en 2040 It is the year 2040</p> <p>Naissance : Lucia Ampere</p> <p>Quel est son profil démographique? What is their socio-demographic profile?</p> <p>45 ans / femme / métisse / Boursuite USA / mix culturel / art / créativité Quatre enfants / aime le détente / vie nocturne /</p> <p>Quel est sa personnalité? Quelles sont ses habitudes et ses likes? What is their personality like? What are their habits and hobbies?</p> <p>MUSIQUE / Bonne / Class culture</p> <p>→ "Quebecois / pacifiste" / + austère</p> <p>À quelle fréquence se rend-t-elle au centre-ville de Montréal? Qu'est-ce qu'elle y fait. How often does she go to downtown Montreal? What does she do there?</p> <p>How often does she go to McGill College? What does she do there?</p> <p>→ Mc EX Plus → Défense / Sécurité / Politique / Culture Beside → Circuit électrique qui coupe à la moitié de la matinée → de la montagne à elle voté la place et bourse à voter à l'intermannable</p> <p>À quelle fréquence se rend-t-elle à la Taverne McGill College? Qu'est-ce qu'elle y fait? Comment s'y sent-elle? How often does she go to the McGill College Tavern? What do they do there? How does she feel there?</p> <p>Au début → Revenir pour faire relaxé soigné hôte de luxe → MTS soutien soit étoile jeune Tent de décalé écart local Comment décrit-elle l'ambiance à la Taverne McGill College? Comment s'y sent-elle? How do they describe the atmosphere at the McGill College Tavern? How does she feel there?</p> <p>→ étonné beau la vie en montagne → peut être → expérience contemplative</p> <p>→ calme dans la ville / recharge avant de repartir → une expérience luxuriante</p>	<p>QUAND,  Septembre Recherche</p> <p>Développez votre persona ici! </p> 
---	---

Figure 32 & 33 : Les fiches des « personas »

3.1.4 MoSCoW

L'activité du MoSCoW a permis de faire ressortir les grands sujets d'importance pour les participants et les éléments qui sont superflus ou qui devraient être évités.

De manière générale, l'intégration d'éléments naturels et l'éco-responsabilité sont des priorités pour les participants. Les mots « *verdissement* », « *eau* », « *infrastructures vertes* » et « *technologies durables* » apparaissent à plusieurs reprises dans les catégories du « *Doit intégrer absolument* », « *Devrait intégrer* » et « *Pourrait intégrer* ». La « *vue sur la montagne* » est aussi appréciée de tous.

L'accessibilité universelle et l'inclusion sont également des préoccupations importantes (« *Devrait intégrer* » et « *Doit intégrer absolument* »). On mentionne notamment le besoin de penser l'espace en fonction des « *résidents* » et des « *enfants* ».

La versatilité de l'espace est mentionnée plusieurs fois. Un consensus émerge clairement autour de la « *flexibilité des usages* » et de l'importance de créer un lieu « *adaptable aux heures du jour et aux saisons* », surtout aux réalités climatiques de Montréal.

Les participants souhaitent un lieu qui « *implique les édifices riverains* » et permet une « *perméabilité* » entre « *le domaine public et privé* ». Ils veulent aussi renforcer la « *connexion [de la surface] avec le souterrain* ». Enfin, ils désirent assurer une transition fluide avec la rue Sainte-Catherine. Ces éléments se retrouvent dans les catégories « *Devrait intégrer* » et « *Doit intégrer absolument* ».

La culture et l'histoire sont citées comme des aspects à intégrer dans le futur positionnement de l'avenue McGill College. Certains participants placent notamment « *l'identité culturelle* » et « *l'offre locale* » dans la catégorie « *Doit intégrer absolument* ».

Cependant, les citoyens sont en désaccord par rapport à l'animation du lieu. Certains disent souhaiter avant tout un « *espace de rencontre et de socialisation* », tandis que d'autres disent nécessaire d'offrir une « *place de repos et de silence* ». Les sympathisants à la programmation, à un potentiel « *marché public* » et à des « *expositions* » s'opposent aux participants qui préfèrent une ambiance calme qui contrôle le bruit.

La mobilité est également un sujet controversé. La plupart des participants veulent limiter le nombre de véhicules motorisés au profit de la « *fonction déambulatoire* ». D'autres supportent la cohabitation modale.

La catégorie « *Ne doit pas intégrer* » ne fait pas ressortir de points d'accord majeurs autres que ceux de ne pas « *[obstruer] la vue* » sur le mont royal par des « *éléments surdimensionnés* » et de ne pas construire de « *terrains de sport* ».

<p>• N'a pas comporté toutes les idées d'itineraires imaginées de M'bill</p> <p>Ne devrait pas intégrer</p> <ul style="list-style-type: none"> • pas d'éléments à grande échelle • pas "hiérarchisé" l'espace (ex: quartier sportif) • pas d'espaces ségrégés (ex: park de jeu clover) • pas de voitures (ex: pas de place) • No Chain Stores - → fonction commerciale • pas trop formel / organisé • pas d'élément sandimentionné (ex: édifice en milieu) → localisation et emplacement ne fait pas sens • pas de clôture avec M'bill - 100% verre • No billboards (ni lumineux) x2 x1 • No sports fields • structures inertielles temporaires (ex: prévoir "caches" pour dissimuler) → pas d'installations permanentes • Pas de piste cyclable x2+1 • pas d'obligation de piéton (espace doit être public) <p>Pour qui habitera la rue → pas de structures anti itinérants (ex: places avec portes/chaînes)</p>	<p>• Won't have</p> <ul style="list-style-type: none"> • pas de voitures (ex: park de jeu clover) • pas de chaussées avec bordures • pas de fast food • pas plus qu'une voie (1 dir) 	<p>• vue sur la montagne • endroit de silence</p> <p>• ACTIVITÉS POUR LES ENFANTS / PAR LES ENFANTS</p> <p>Doit intégrer absolument</p> <ul style="list-style-type: none"> • MISE EN SCÈNE DE LA VUE SUR LE MONT-RIGAL • DOIT INCLURE DE LA CULTURE • 100% LOCALE DECLAIER LES PRINCIPIES (CONTRÔLE MÉTICULEUX + ADAPTABLE) • PROJETS EXEMPLAIRES DURABLES (CONSERVER LE SOCIAL, DÉVELOPPEMENT DES FAÇADES) • LIEN FORT DU NORD AU SUD. PROGRAMMATION ACTIVE DES ÉDIFICES • RÉFÉRENCES À L'EAU. INVERAINS DÉBORDANT SUR LA RUE → AU MOINS 10 ACTIVITÉS • RECycler aux vers JARDINS. PERENNITÉ DES AMÉNAGEMENTS • ARBRES CAPTENT L'ÉNERGIE SOLEIL. CONSERVER LA FONCTION DÉAMBULATOIRE / PRIORISER • POUR USAGE POUR ÉNERGIE RENOUVELABLE. SIGNATURE VÉGÉTALE SPÉCIFIQUE ET UNIQUE • INTRODUIRE LA BEAUTÉ DANS LES NOUVEAUX ESPACES. DOMAINES PRIVÉS INTÉGRENTE LA SIGNATURE DE LA RUE • AIRE/S LIBRE/S SANS CONCEPT PRÉDÉFINI. MOBILITÉ URBAIN DISTINCTIF • VISIBILITÉ ABSOLUE DE LA GARE, UNE ICI-NE. DEMINÉRALISER → MOBILE
---	--	--

Figure 34 : Contributions des participants au « MoSCoW » durant la première partie de l'événement de co-création



Figure 35 : Certains participants au travail sur le « MoSCoW »

3.1.5 TRIZ

Cet exercice a encouragé les groupes de participants à identifier des scénarios du pire auxquels ils devraient adapter leur prototype. Certains de ces scénarios incluaient des phénomènes mondiaux tels que les changements climatiques et le terrorisme. D'autres étaient plus spécifiques à l'avenue McGill College, tels qu'une mauvaise gouvernance, une importante présence automobile ou une non-appropriation du positionnement par les citoyens.

Le manque de collaboration de la part des institutions riveraines, la faisabilité technique et les coûts d'entretien ont également été soulevés par rapport aux positionnements à multiples reprises.

« *La clairière* » soulève un risque au niveau sécuritaire dû à l'absence de lumière et de passants à certaines heures et la difficulté de la gestion de l'itinérance. Pour sa part, le groupe du « *Laboratoire* » est préoccupé par l'éventualité d'une baisse d'intérêt pour la programmation de la part des usagers ainsi que du risque de la perte de l'esprit du lieu.

Il est aussi intéressant de noter que certains groupes redoutent un achalandage élevé de leur positionnement (ex : « *La clairière* »), tandis que d'autres appréhendent un lieu généralement vide (ex : « *La grande vitrine de Montréal* »).

Les efforts de mitigation de ces scénarios du pire ont varié. On a entre autres mentionné la nécessité de faire des compromis et de créer des alliances, d'établir des principes et des règles de base, et d'encourager la participation citoyenne dès les débuts. La majorité des groupes a également proposé d'établir un système de gouvernance efficace avec une structure financière durable pour répondre à ces enjeux.



Figure 36 : Les participants au travail sur leurs prototypes

3.2 Compte rendu des activités de la Partie 2 de l'événement de co-création

3.2.1 MoSCoW

L'activité du MoSCoW a fait ressortir les éléments d'intérêt pour les citoyens et ceux qui sont superflus ou qui devraient être évités.

De manière générale, on remarque que l'intégration d'éléments naturels et l'éco-responsabilité sont des priorités pour les Montréalais. Les mots « *verdissement* » et « *développement durable* » apparaissent à plusieurs reprises dans les catégories du « *Doit intégrer absolument* », « *Devrait intégrer* » et « *Pourrait intégrer* ». On dit aimer la « *vue sur le mont Royal* » et vouloir « *réduire les îlots de chaleur* » au centre-ville.

L'accessibilité universelle et l'inclusion sont également des préoccupations importantes. On mentionne notamment le besoin de penser l'espace en fonction des « *familles* », des « *groupes marginalisés* », de la « *diversité culturelle* » et des « *jeunes* ».

Les citoyens indiquent aussi à multiples reprises vouloir un lieu qui intègre les édifices riverains et qui crée une interface entre la surface et la ville souterraine. On parle entre autres de « *partenariats public-privé* », de « *zones de transition* » et de l'accessibilité aux « *points d'accès* » vers les destinations des alentours.

La culture et l'histoire sont également citées comme des aspects à intégrer dans le futur positionnement de l'avenue McGill College.

Cependant, les citoyens sont en désaccord par rapport à l'animation du lieu. Certains disent souhaiter un endroit programmé qui accueille des « *spectacles* » et des « *festivals* » et qui attire les touristes. La majorité des répondants préfèrent toutefois une ambiance plutôt calme où le bruit est maîtrisé.

La mobilité est également un sujet controversé. La plupart des participants indiquent que le positionnement doit absolument intégrer une circulation strictement piétonne, alors que d'autres souhaitent conserver des voies de circulation pour les véhicules motorisés.

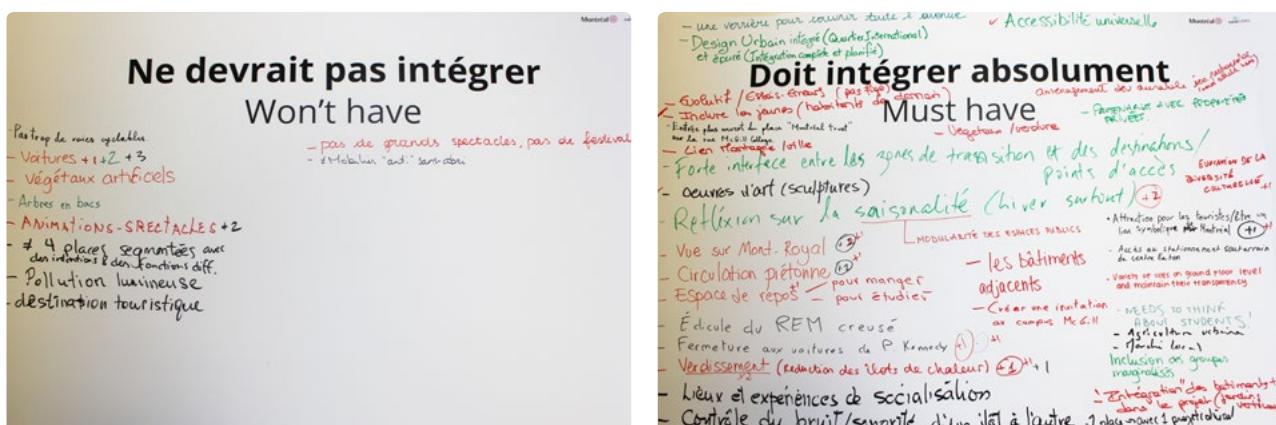


Figure 37 : Contributions des citoyens au « MoSCoW » durant la matinée citoyenne

3.3 Présentation des positionnements

Positionnement 1 : « Entre nature et culture »

Ce positionnement propose un lien entre le mont Royal et le cœur culturel de Montréal. Ce serait un espace de rencontre entre nature et culture, et entre passé, présent et futur.

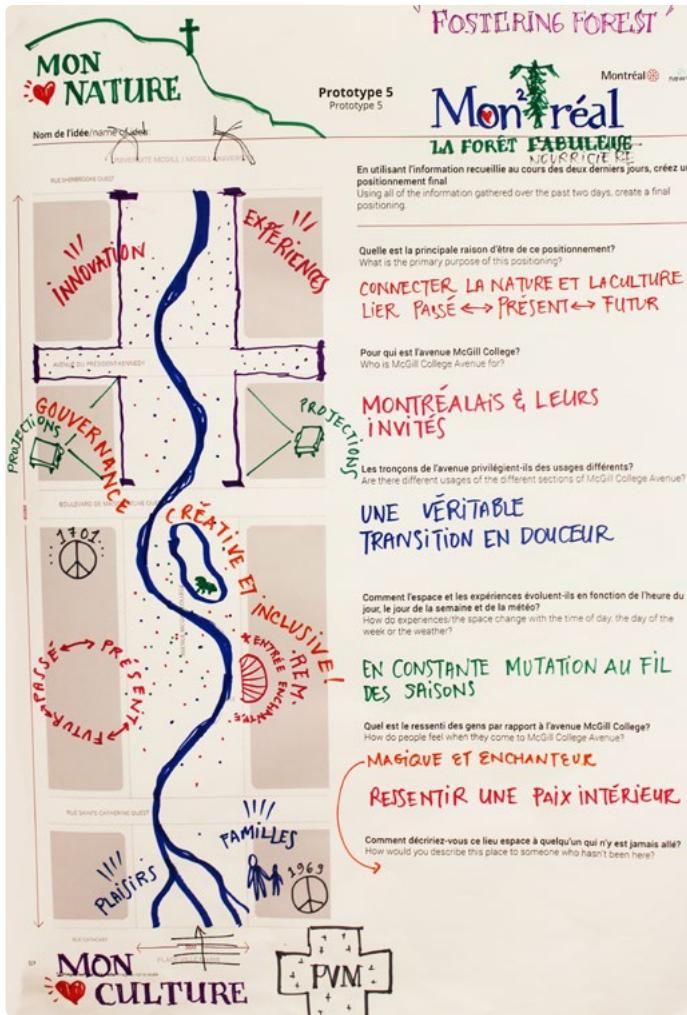


Figure 38 : Le prototype 5 du positionnement « *Entre nature et culture* »

Quelle est la principale raison d'être de ce positionnement ?

Connecter la nature et la culture
Lier passé-présent-futur

Pour qui est l'avenue McGill College ?

Montréalais et leurs invités

Les tronçons de l'avenue privilégient-ils des usages différents ?

Une véritable transition en douceur

Comment l'espace et les expériences évoluent-ils en fonction de l'heure du jour, le jour de la semaine, et de la météo ?

En constante mutation au fil des saisons

Quel est le ressenti des gens par rapport à l'avenue McGill College ?

Ressentir une paix intérieure

Comment décririez-vous ce lieu à quelqu'un qui n'y est jamais allé ?

Magique et enchanteur

« Cœur culture »

Dès le début du processus de co-création, les participants font émerger des idées en lien avec l'histoire et les citoyens de Montréal et de l'avenue McGill College plus spécifiquement. La discussion est en partie influencée par le profil des personnes présentes autour de la table, parmi lesquelles certaines travaillent à favoriser la participation citoyenne et la collaboration avec les peuples autochtones dans le cadre de projets municipaux.

Lors de l'exercice des **Six chapeaux pour penser** (voir section 2.3), les participants soulèvent l'aspect positif de la diversité culturelle et historique du lieu et abordent la nécessité de créer un espace futur qui soit représentatif et inclusif. Ils feront ensuite souvent référence au besoin d'une « *gouvernance créative et inclusive* ».

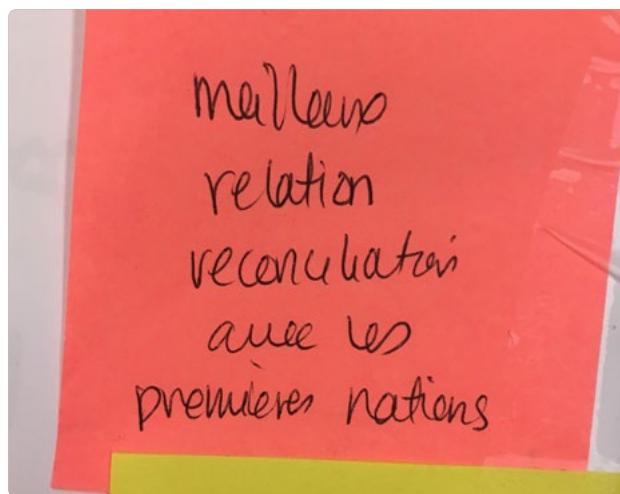


Figure 39 : « Réconciliation avec les Premières Nations »

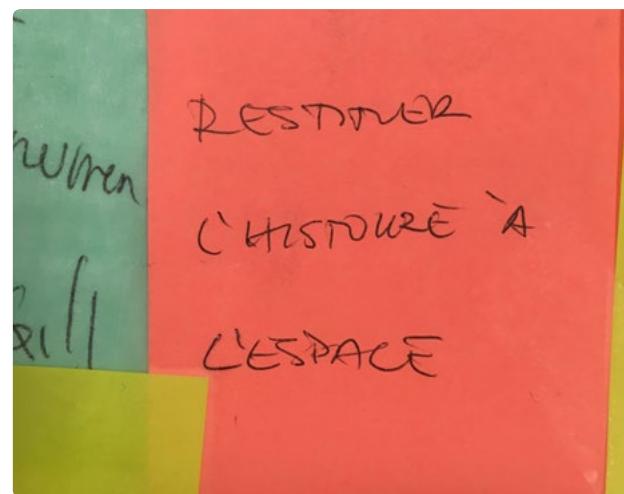


Figure 40 : « Restituer l'histoire dans l'espace »

Les participants mettent aussi l'accent sur le rôle éducatif du positionnement. Ils mentionnent des opportunités « *d'apprentissage* » et « *d'exploration* » accessibles à tous, incluant les enfants. Selon eux, l'éducation autour de la culture, dont l'histoire et les arts, doit passer à la fois par des « *méthodes traditionnelles* » et d'autres plus « *innovantes et technologiques* ».

« Cœur nature »

Le processus de prototypage au Jour 2 est fortement marqué par l'activité des **Idées créatives** (voir section 2.3). Le concept extravagant d'une forêt urbaine sur l'étendue de l'avenue McGill College charme les participants et se transforme éventuellement en « *forêt métaphorique* ». Celle-ci offre non seulement un endroit de repos pour les usagers, mais aussi une opportunité d'apprendre sur l'histoire pré-coloniale de Montréal. C'est ainsi que les participants décrivent la « *fausse dichotomie* » entre la nature et la culture, en insistant que la « *nature est inhérente à la culture* ».

Cette forêt crée le lien entre le mont Royal et la vie culturelle du centre-ville de Montréal. Elle est aussi décrite à l'étape du deuxième prototype comme « *enchantée et expérimentale* ». Elle « *utilise*

des caractéristiques naturelles et artificielles pour captiver l'imagination des usagers et les aide à réfléchir aux différentes manières dont les villes font partie de la nature ».

Il est important de noter qu'au cours du processus de prototypage, l'idée de la forêt semble progressivement délaissée au profit d'une rivière physique ou symbolique qui joue la même fonction réconciliatrice que celle imaginée pour la forêt. C'est entre autres l'exercice du **MoSCoW** au Jour 2 ([voir section 2.3](#)) qui oriente les participants vers l'intégration significative de l'eau dans le quatrième prototype. L'eau devient ensuite un élément structurant du positionnement, et ce jusqu'au prototype final.

Un espace montréalais

À travers la réconciliation des usages et la réconciliation entre le passé, le présent et le futur, les participants souhaitent exprimer l'esprit montréalais. Ils veulent que l'avenue McGill College soit un endroit qui puisse accueillir tous les citoyens et leurs invités, mettre en valeur la diversité socio-historique de Montréal et offrir un contact avec la montagne iconique de la ville. L'identité montréalaise est donc construite par « *des liens forts au caractère culturel du lieu ainsi qu'à l'environnement naturel* », incluant le cycle emblématique des saisons.

Un autre aspect intéressant du positionnement qui fait référence à l'identité montréalaise est la paix. Les participants désirent créer un lieu où les usagers peuvent « *ressentir une paix intérieure* », en partie grâce à la présence d'éléments naturels, mais aussi un lieu qui fait réfléchir à la paix. Cette interprétation historique de la paix rappelle l'histoire de la colonisation (par exemple, le traité de la Grande Paix de Montréal en 1701) ainsi que le rôle qu'a joué Montréal dans les mouvements de paix mondiaux (par exemple, le « *bed-in for Peace*⁶ » de John Lennon et Yoko Ono en 1969 à l'hôtel Reine Élizabeth, située à l'extrémité de l'avenue McGill College).

Il est intéressant de rappeler qu'une des **personas** ([voir section 2.3](#)) développées par les participants au Jour 1 est un réfugié yéménite qui construit sa vie au centre-ville de Montréal. Il est donc possible que cette idée de Montréal comme terre de paix ait été présente avant même de commencer à réfléchir aux prototypes.

Les usages

« *Entre nature et culture* » est un positionnement qui fait de l'avenue McGill College un lieu, mais pas forcément le lieu de destination par excellence du centre-ville de Montréal. Cependant, il vise à répondre à tous ses usagers quels qu'ils soient. Les troisième, quatrième et cinquième prototypes prévoient donc des usages différents sur chaque tronçon de l'avenue. Plus au nord, vers le campus de l'université McGill, on envisage une programmation flexible en « *mutation constante* » pour susciter de l'intérêt auprès des étudiants et du personnel de l'institution éducative. Le milieu de l'avenue met en avant les éléments naturels et les aires de repos. À l'extrémité sud, la programmation est plus fixe et pensée en fonction des familles et des citoyens qui cherchent un endroit propice à la socialisation.

⁶ « au lit pour la paix », ndlr.

La programmation, qu'elle soit évolutive ou permanente, est développée en lien avec le souci d'éduquer et de divertir les usagers de l'avenue. Elle prend également en compte les opportunités et les défis naturels. Les activités sont saisonnières et ludiques. Elles incorporent la technologie pour mieux permettre de comprendre l'histoire propre au lieu et d'observer la nature.

Les contributions des citoyens

À la matinée citoyenne tenue le 2 mars 2019, les citoyens présents partagent leurs impressions à propos de « *Entre nature et culture* ».

Aspects positifs

Les éléments structurants du positionnement, tels que l'intégration de l'eau, la référence à « l'histoire « *invisible* » de Montréal » et la gouvernance inclusive, sont appréciés par le public. On aime aussi la notion d'un lieu distinctif qui ne cherche pas à recréer un deuxième Quartier des spectacles.

Aspects à améliorer

Toutefois, les citoyens pensent qu'il y a trop d'éléments dans ce positionnement et doutent qu'une transition rapide et fluide soit possible entre la zone calme et celles plus mouvementées. Ils suggèrent également de réfléchir davantage à l'interface entre les espaces privés et publics, la place des résidents et au modèle économique afin d'assurer un positionnement pérenne.

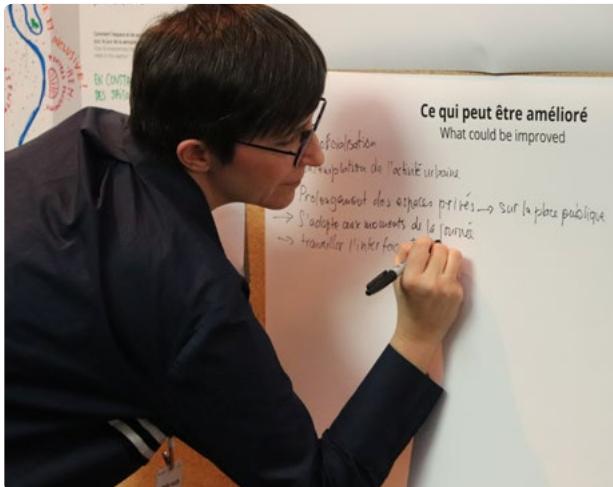


Figure 41 et 42 : Les citoyens commentent le positionnement « *Entre nature et culture* » à la matinée citoyenne

Positionnement 2 : « Le laboratoire »

Ce positionnement établit l'avenue McGill College comme épicentre de la connaissance et de l'innovation à Montréal. Il permet de décloisonner les savoirs en créant des ponts entre les institutions d'enseignement et la population. C'est aussi un espace d'innovation et d'expérimentation collective qui inspire, informe et teste les possibles.

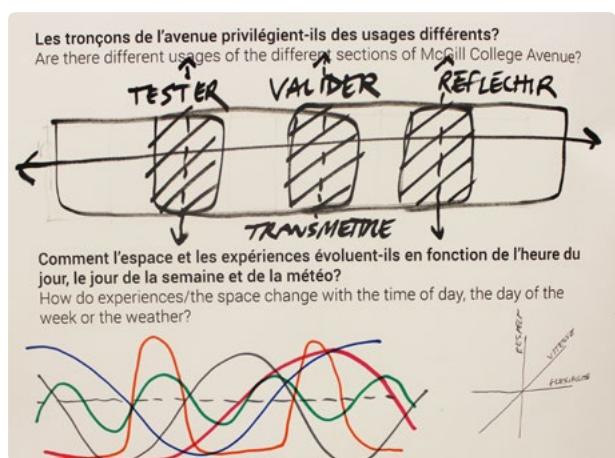
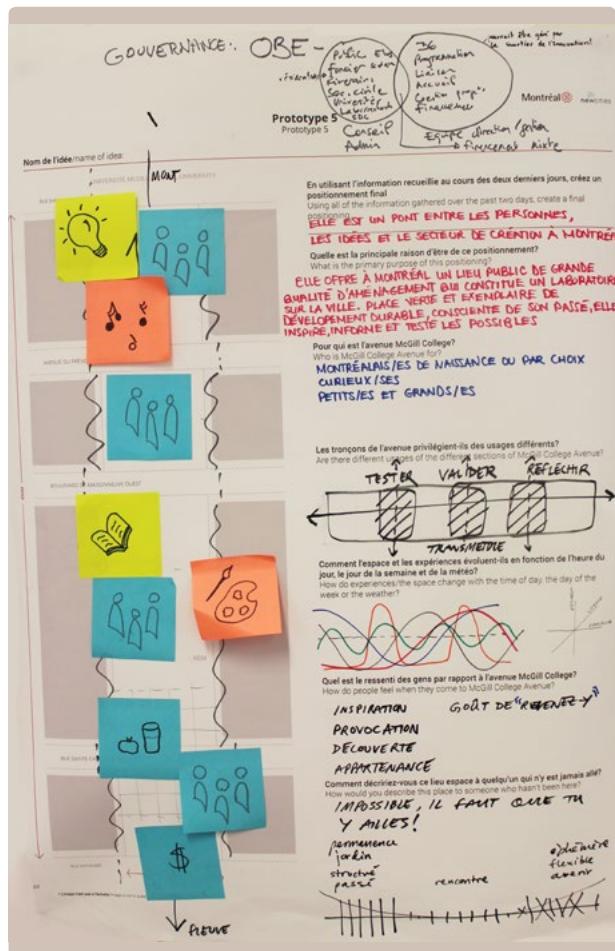


Figure 43 & 44 : Le prototype 5 du positionnement « Le laboratoire »

Quelle est la principale raison d'être de ce positionnement ?

- Pont entre les personnes, les idées et le secteur de création à Montréal
- Offre à Montréal un lieu public de grande qualité d'aménagement qui constitue un laboratoire sur la ville
- Place verte et exemplaire de développement durable (qui constitue un laboratoire sur la ville)
- Consciente de son passé, elle inspire, informe et teste les possibles

Pour qui est l'avenue McGill College ?

- Montréalais/es de naissance ou par choix
- curieux/ses
- petit-e-s et grand-e-s

Les tronçons de l'avenue privilégient-ils des usages différents ?

- Tester
- Valider
- Réfléchir
- Et transmettre à chaque tronçon

Comment l'espace et les expériences évoluent-ils en fonction de l'heure du jour, le jour de la semaine, et de la météo ?

- Respect, vitesse, flexibilité

Quel est le ressenti des gens par rapport à l'avenue McGill College ?

- Inspiration
- Provocation
- Découverte
- Appartenance
- Goût de "revenez-y"

Comment décririez-vous ce lieu à quelqu'un qui n'y est jamais allé ?

- Impossible, il faut que tu y ailles !

Un espace montréalais

La **présentation** ([voir section 3.1](#)) de la professeure Ana Carla Fonseca sur les économies créatives et durables est une source majeure d'inspiration pour le positionnement du « Laboratoire ». L'idée est celle de la ville « *laboratoire vivant d'expérimentations* ». Le concept d'un terrain de jeu urbain pour l'innovation version Montréal est retenu et retravaillé tout au long du processus de prototypage.

Un consensus émerge autour du fait que Montréal est un réel « *hub de savoir et d'innovation* ». Avec ses nombreuses universités, une industrie de l'entrepreneuriat et une industrie de la créativité solidement établies, la ville recèle une richesse qu'on devrait valoriser dans les espaces publics.

Les participants commencent leur réflexion en partant de deux éléments, pour eux, forts de l'exercice des **Six chapeaux pour penser** de la veille: 1) la potentielle « *transformation des usages* » provoquée par le changement des habitudes des usagers actuels, et donc l'occasion de redéfinir le lieu ; 2) l'opportunité de repenser l'espace dans un esprit de développement durable en réponse aux changements climatiques.

L'activité des **personas** les incite également à se projeter dans le futur afin d'assurer la pertinence du positionnement dans les décennies à venir. La persona développée la veille qui a le plus nourri la réflexion de ce groupe est un étudiant qui consomme de la culture, qu'elle soit « *réelle ou virtuelle* », et qui profite des services à proximité tels que la serre urbaine. Ces éléments semblent déjà annoncer un positionnement centré sur l'innovation dans différents domaines.

Le décloisonnement du savoir

Une des idées centrales du « *Laboratoire* » propose de « *démocratiser les connaissances* » que renferment les institutions et les diverses industries de Montréal. Les participants souhaitent « *ouvrir les espaces privés au public* » et encourager la collaboration entre les entités sollicitées. Ainsi, on cherche à démanteler un système de production et de partage de savoir qui opère en silos.

Le « *Laboratoire* » occupe une fonction éducative qui ne s'adresse pas seulement à l'élite intellectuelle, mais bien à tous les usagers. Tel un déversement de connaissances dans la rue, il donne un accès universel à cette richesse montréalaise, multidisciplinaire et multisectorielle. Un retour sur l'exercice du **MoSCoW** vient d'ailleurs consolider l'intention de créer un lieu à « *échelle humaine* » afin que les citoyens puissent se réapproprier le lieu, les connaissances et les innovations générées dans leur ville.

Il est intéressant de noter la grande diversité des sujets représentés sur l'avenue. Toutes les disciplines et domaines sont les bienvenus, incluant les arts, la gastronomie, l'histoire et la technologie. Les participants ont le désir à la fois de célébrer l'histoire et de créer un lieu orienté vers le futur. Ils souhaitent que le « *Laboratoire* » réponde à ces besoins et vont plus loin en disant vouloir « *user de l'histoire et de l'identité locale pour fabriquer des expériences* » et « *expérimenter le passé et l'avenir* ».

L'innovation et l'expérimentation collective

Une autre des idées principales du positionnement est celle de l'expérimentation, c'est-à-dire « *inspirer, informer et tester les possibles* ». Le laboratoire urbain prend vie par la recherche, la réflexion, l'imagination, l'expérimentation, la validation et la vulgarisation. C'est un laboratoire dans tous les sens du mot, tant des usages que de la gouvernance. Pour démontrer l'étendue du concept, les participants font la remarque que le lieu est lui-même une expérience, car il teste ses limites spatiales en cherchant d'autres « *pôles d'influence* » avec lesquels collaborer.

Le lieu offre des expériences mixtes et évolutives. Tantôt animée, tantôt tranquille, l'avenue tient compte des usagers et de leurs besoins futurs. Certaines parties des tronçons privilégient des espaces calmes, et cette ambiance plus décontractée est considérée une expérience en soi qui est tout à fait légitime. D'autres endroits sont conçus pour divertir et éduquer les enfants. On veut aussi ouvrir l'avenue aux projets pilotes pour laisser place à toutes sortes d'expérimentations créatives. Enfin, on souhaite une programmation qui offre de la nouveauté et crée un effet de surprise pour maintenir l'intérêt des usagers réguliers.

Les usages sont également en mesure de s'adapter aux heures du jour et aux saisons. Par exemple, les participants suggèrent une programmation davantage axée sur les conférences et l'interaction avec le public durant les mois chauds, tandis que l'hiver favoriserait les expériences sensorielles et les installations.

De plus, le positionnement répond à des critères clés du futur, soit la participation citoyenne et le développement durable. Entre autres, les participants imaginent une programmation qui intègre un mécanisme pour recueillir les impressions des usagers et un système de gestion de l'eau. Ces éléments sont innovants et trouvent leur place dans le cadre d'un laboratoire qui se veut expérimental à tous les niveaux.

Au-delà des usages, le « *Laboratoire* » cherche à innover et expérimenter en matière de gouvernance. L'activité **TRIZ** ([voir section 2.3](#)) amène les participants à réfléchir aux scénarios à éviter, desquels ressort le risque d'une mauvaise gestion de l'offre sur l'avenue, qui aurait comme conséquences la perte de l'esprit du lieu et le déclin de l'intérêt du public. Les participants imaginent alors une gouvernance pensée en fonction des parties prenantes. Par exemple, la réglementation pourrait varier selon les tronçons qui accueillent différentes programmations.



Figure 45 : Certains participants au travail sur les prototypes du « *Laboratoire* »

Les contributions des citoyens

À la matinée citoyenne tenue le 2 mars 2019, les citoyens présents partagent leurs impressions à propos du « *Laboratoire* ».

Aspects positifs

Pour en nommer quelque uns, les citoyens approuvent l'emphase sur la gouvernance, reconnaissant eux aussi l'importance d'assurer la collaboration transdisciplinaires et intersectorielle. Ils apprécient l'idée de la rencontre des usages, des connaissances et des classes sociales.

Aspects à améliorer

Les citoyens semblent cependant inquiets à propos de la fonctionnalité du « *Laboratoire* » en hiver, du manque d'espaces verts et calmes et du volume sonore qui peut déranger les travailleurs dans les tours riveraines. D'autres questionnent le concept « *d'expérimentation* » et entrevoient le danger d'en arriver à une « *foire permanente* ».



Figure 46 & 47 : Les citoyens commentent le positionnement « *Le laboratoire* » à la matinée citoyenne

Positionnement 3 : « La grande vitrine de Montréal »

Ce positionnement propose de créer la nouvelle grande place centrale de Montréal, « *unifiée et unifiante* ». Cette véritable « *place* », et non « *avenue* », serait une vitrine signature du dynamisme, de l'agilité et de l'effervescence de la ville dans toutes ses dimensions.

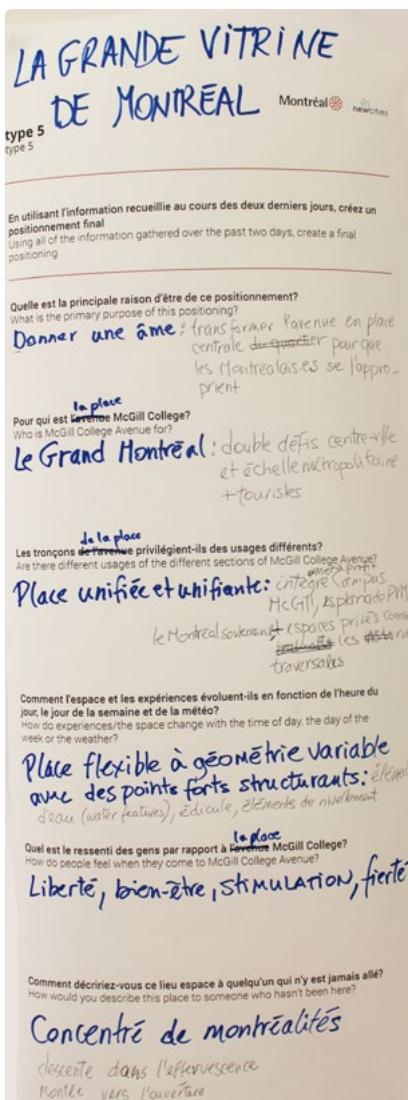


Figure 48 & 49 : Le prototype 5 du positionnement « La grande vitrine de Montréal »

Il est intéressant d'observer que les caractéristiques principales de « *La grande vitrine de Montréal* » émergent très tôt dans le processus d'idéation, pour ensuite s'affiner un peu plus durant les activités proposées. Le positionnement répond essentiellement au besoin d'un espace convivial pour les résidents et les visiteurs au centre-ville de Montréal dans le contexte d'une mobilité intensifiée dans un futur proche.

De l'avenue à la Place McGill College

Dès le début de leur réflexion sur le futur de l'avenue McGill College, les participants soulèvent l'opportunité de « *revitaliser le secteur* » en offrant une « *animation* » de l'espace au travers des expériences diverses. Ils souhaitent ainsi créer un pôle vibrant et attrayant au coeur de la métropole.

L'idée d'une place « *centrale* » est le maillon fort du positionnement et est évoquée à chacune des itérations de la proposition. Lors de la présentation du deuxième prototype, on délaisse même la terminologie de « *l'avenue* » en faveur de « *Place McGill College* ». On sent la volonté d'avoir un lieu dynamique qui s'affirme et qui se positionne comme une « *nouvelle adresse à Montréal* ».

Le lieu connecteur

En partant des résultats de l'exercice des **Six chapeaux pour penser**, le groupe se penche sur les paramètres et les usages actuels de l'espace. On note la diversité d'institutions et d'attractions en périphérie de l'avenue, telles que le musée McCord, le mont Royal et la rue Sainte-Catherine, et l'important trafic piéton à certaines heures de la journée. Cette réflexion nourrit l'imagination des participants qui, assez rapidement, font ressortir l'importance d'établir une connexion avec les institutions et les bâtiments riverains, c'est-à-dire créer un lieu « *connecteur* » qui intègre de manière harmonieuse les « *différents éléments emblématiques de Montréal* », incluant le campus de l'université McGill et la Place Ville-Marie.



Figure 50 : Les participants au travail sur le prototypage rapide

Les porteurs de ce positionnement souhaitent non seulement mettre en valeur les icônes de la ville, mais aussi lancer à tous les piétons une « *invitation au mouvement et à l'exploration* » de ce qu'il y a autour. Ils vont jusqu'à proposer de mettre à profit les rez-de-chaussée des édifices sur l'avenue McGill College ou encore d'abandonner la clôture qui longe et sépare le campus de l'université McGill de la rue Sherbrooke ouest.

Cette conception de l'espace « *connecteur* » amène nécessairement une réflexion à propos de la gouvernance qui devra assurer une collaboration saine et efficace entre le secteur public et privé. Autour de la table, les mots « *gouvernance inclusive* » reviennent à quelques reprises sans toutefois faire l'objet de définition précise ou de proposition concrète.

L'effervescence souterraine

Toujours dans l'idée d'accroître la connectivité entre la future place et ses alentours, le sujet du lien avec le Montréal souterrain devient un élément de discussion récurrent au cours du processus de co-création. L'activité du **MoSCoW** du Jour 1 avait mis en avant cette volonté de créer un réel « *hub 3D* », composante pour laquelle le support unanime est réaffirmé au Jour 2 lors d'un retour sur cet exercice de priorisation. On dit absolument vouloir mettre en valeur la ville souterraine et le noeud de transport qui anime le centre-ville.

Les usagers

En vue d'affiner le troisième prototype de leur positionnement, les participants se prêtent à l'exercice **TRIZ** qui les pousse à réfléchir aux pires scénarios pour « *La grande vitrine de Montréal* » et à la mitigation possible des impacts. On identifie entre autres le risque au niveau sécuritaire de créer des « *foules* » et de la « *congestion* » avec l'arrivée du REM qui va mener à l'augmentation significative de l'achalandage sur l'avenue McGill College. Les efforts de mitigation identifiés relèvent surtout de l'aménagement (« *régulateurs de foules* ») et de la gouvernance.

Cependant, bien que les participants anticipent une forte mobilité dans les décennies à venir qui augmente certains risques, ils n'y voient pas nécessairement d'inconvénient majeur. Au contraire, on considère que les gens « *font la richesse de la place* ». La future Place McGill College, parfois même appelée « *le débarcadère* », restera un endroit de transit, mais se veut aussi être un « *point de convergence* » et un « *lieu de rassemblement* ». Certains parlent d'un « *effet magnétique* » ou encore d'une atmosphère « *conviviale* » propice aux nouvelles rencontres et à la « *découverte de la créativité montréalaise (arts, technologies, etc.)* ».

Une place animée, flexible, piétonne et continue

Les participants reprennent la discussion sur la thématique de l'animation en réfléchissant aux types d'activités potentielles sur la place. Un consensus robuste émerge autour d'une « *programmation à échelle humaine* » qui offre des événements « *sporadiques* » et « *éphémères* ». Ces activités sont un moyen de donner un « *avant-goût de ce qui se fait autour* », telle une « *vitrine* » sur les points d'intérêts à proximité. Cette animation ponctuelle et temporelle permet également de

structurer la « *déambulation* » des usagers et vient s'ajouter à d'autres « *éléments structurants* » du cadre bâti tels qu'une fontaine, par exemple.

Tout au long du processus de prototypage, les participants mettent beaucoup d'emphase sur la nécessité d'avoir un espace facilement « *modulable* » qui sait garantir « *un lieu à géométrie variable* » pour s'adapter aux ambiances et aux saisons. Cette flexibilité permet aussi une « *gradation de l'action* » vers des îlots de calme momentanés pour la contemplation de la montagne.

D'ailleurs, le calme est un élément évoqué à multiples reprises, mais pas dans le but d'en faire un trait caractéristique du positionnement. On dit pouvoir retrouver un calme relatif sur la « *Place McGill College* » à un moment et lieu donné, mais pas forcément du silence. Principalement, « *le calme est dans la marche et non pas dans l'automobile* ». C'est ce qu'en conviennent les participants durant l'exercice du **MoSCoW**, intransigeants en ce qui concerne la piétonnisation complète de la place qui est, selon eux, est une priorité.

Ils souhaitent aussi une place continue qui soit propice à la marche et à la socialisation. Une discussion a cependant lieu en ce qui a trait à la continuité physique potentielle de l'espace, compte tenu des rues transversales qui le divisent en quatre tronçons, dont le boulevard De Maisonneuve qui accueille une piste cyclable. Rien de concret n'est proposé à la suite de ce constat problématique, car il tient davantage d'une question d'aménagement.

Les contributions des citoyens

À la matinée citoyenne tenue le 2 mars 2019, les citoyens présents partagent leurs impressions à propos de « *La grande vitrine de Montréal* ».

Aspects positifs

Les citoyens expriment leur enthousiasme pour un endroit « *versatile* » et « *polyvalent* » qui confère un « *effet wow* ». Ils apprécient également la perspective sur la montagne, la « *connexion avec ce qui se passe à Montréal* » et l'intégration de la ville souterraine à la surface.

Aspects à améliorer

Par contre, les citoyens se soucient du manque d'espaces de « *pause* », de l'impact sur l'écologie et de la séparation de la « *Place McGill College* » en tronçons à cause des rues perpendiculaires. D'autres personnes rappellent l'importance d'un lieu propre, moderne et harmonieux. Finalement, on met en garde contre la possibilité que « *La grande vitrine de Montréal* » devienne une « *vitrine de vente* ».



Figure 51 & 52 : Récolte des commentaires des citoyens sur « *La grande vitrine de Montréal* » à la matinée citoyenne

Positionnement 4 : « La clairière »

Ce positionnement propose de créer un lieu de paix en plein cœur de la ville. Il s'agirait d'une clairière humble et sauvage pour remettre nos idées au clair dans un moment de calme. En d'autres mots, ce serait un oasis pour se retrouver, s'y retrouver, décrocher et se ressourcer.

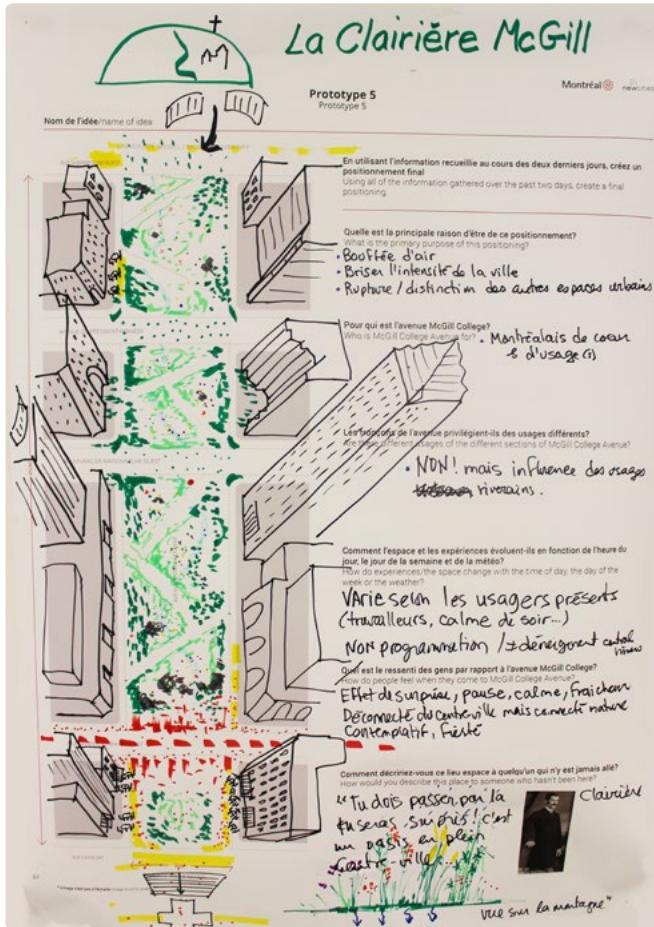


Figure 53 : Le prototype 5 du positionnement « La clairière »

Quelle est la principale raison d'être de ce positionnement ?

- Bouffée d'air
- Briser l'intensité de la ville
- Rupture/distinction des autres espaces urbains
- Parc (et non une place ou une rue)

Pour qui est l'avenue McGill College ?

- Montréalais de coeur et d'usage(s)

Les tronçons de l'avenue privilégient-ils des usages différents ?

- NON ! Mais influence des usagers riverains

Comment l'espace et les expériences évoluent-ils en fonction de l'heure du jour, le jour de la semaine, et de la météo ?

- Varie selon les usagers présents (travailleurs de jour, calme de soir...)
- Non programmé
- Pas déneigé au centre

Quel est le ressenti des gens par rapport à l'avenue McGill College ?

- Effet de surprise, pause, calme, fraîcheur
- Déconnecté du centre-ville, mais connecté à la nature
- Contemplatif, détendu, apaisé, attiré, ralenti
- Étonné lors de leur première visite
- Chanceux, fier, privilégié

Comment décririez-vous ce lieu à quelqu'un qui n'y est jamais allé ?

- « Tu dois passer par la clairière, tu sera surpris ! C'est un oasis en plein centre-ville... Vue sur la montagne »
- Aire de repos, nature
- Y'a pas de grande roue

Un espace montréalais

Le processus d'idéation en groupe commence par une réflexion par rapport aux usagers de l'avenue McGill College et à leurs besoins. Cette réflexion fondamentale est en partie inspirée par les **interventions** de M. Pierre Deschênes et de M. Jérôme Barth ([voir section 3.1](#)), qui présentent respectivement les exemples du Quartier des spectacles (Montréal) et de Times Square (New York). Les participants à la table s'interrogent alors sur l'usage de l'espace public dans les centres-villes. Que peut représenter l'avenue McGill College pour les montréalais ? Quels sont les usagers à cibler ?

Les participants s'entendent rapidement pour dire que les Montréalais, leurs histoires et leurs besoins doivent être au cœur du positionnement. En d'autres mots, ils souhaitent que les citoyens puissent « *se réapproprier* » et « *se reconnaître* » dans le lieu.

On veut éviter de créer un espace public qui soit destiné principalement aux touristes. Ainsi, on rejette l'idée d'un lieu avant tout commercial et hautement technologique comme Times Square. On s'oppose également à faire de l'avenue un lieu de divertissement animé d'une programmation quasi-constante tel qu'il en existe déjà à Montréal. La mobilité étourdissante et l'animation excessive dans les métropoles d'aujourd'hui sont citées comme des éléments à éviter absolument dans le positionnement de l'avenue McGill College.

La nature

Inspirés de l'exercice des **Six chapeaux pour penser**, les participants confirment des opportunités de « *verdissement* » et de « *développement durable* » dans le cadre d'un « *projet écologique* » qui ferait de l'avenue le « *poumon vert du centre-ville* » et permettrait une « *transformation des usages* ». En outre, ils soulèvent la nécessité d'offrir aux montréalais autant un contact avec la nature qu'un moment de repos. Le centre-ville de Montréal devrait donc proposer un espace public distinct qui réponde à ces besoins.

Ces vocations sont reprises le lendemain dans le cadre du premier prototypage : les participants avancent le concept assez radical d'un « *champ* » qui s'étend sur la quasi-totalité de la superficie de l'avenue. Ils s'imaginent pratiquer l'agriculture urbaine et verdir les toits. Ils développent ensuite la deuxième itération nommée « *clairière en ville* » qui délaisse le champ en faveur d'un endroit où on peut s'arrêter et relaxer.

« *La clairière* » met beaucoup d'emphase sur le « *verdissement* » et le « *lien avec la montagne* ». Elle se veut un rappel intentionnel à l'histoire avant le développement à travers un « *retour à la terre* » qui met de l'avant les caractéristiques naturelles du lieu.



Figure 54 : Des membres du groupe au travail sur « *La Clairière* »



« *La clairière* » reflète aussi « *l'identité montréalaise* », notamment en mettant en valeur l'enchaînement des « *quatre saisons qui transforment les paysages* » et offre aux usagers une expérience contemplative authentique. De plus, on soulève la possibilité d'ouvrir et de verdir la ville souterraine, caractéristique du lieu et emblématique de Montréal.

La notion de clairière persistera jusqu'à la fin, bien que la terminologie varie parfois selon les préférences (« *prairie* », « *parc* »). Malgré les aspects négatifs qui ressortent de l'exercice des **Deux cerveaux** ([voir section 2.3](#)), dont le piétonnement des plantations et du déneigement difficile, on continue à croire au potentiel du prototype. En fait, tous les prototypes suivants reprennent l'élément fondamental de la nature. D'ailleurs, c'est la composante qui reçoit le plus d'appui lors de l'exercice de priorisation **MoSCoW**.

Entre la troisième et la cinquième itération du prototype, le concept de clairière s'affine, entre autres grâce à la contribution de nouvelles personnes autour de la table qui se sont déplacées par intérêt pour le positionnement. Par exemple, l'eau, objet d'une mention rapide au deuxième prototype, est réintroduit dans la conversation. On pense notamment à intégrer un ruisseau physique ou métaphorique, mais surtout à la fonction utilitaire de la gestion de l'eau dans le but d'un développement durable. L'eau restera une composante du prototype final, sans toutefois en devenir un pilier.

Les participants creusent également l'idée d'une clairière « sauvage » qui laisse la nature « évoluer organiquement ». Ils utilisent ici le terme d'« *humilité urbaine* » pour décrire un « *système flexible* » qui, grâce à une « *intervention minimale* », permet d'assurer la pérennité du positionnement et d'éviter d'avoir tout à recommencer dans seulement quelques années.

Le repos

Il est important de rappeler que le positionnement est directement informé par la réflexion à propos des besoins des Montréalais qui a lieu pendant l'exercice des **Six chapeaux pour penser**. D'après les participants, les citoyens d'aujourd'hui et surtout du futur, sont et seront en manque d'espaces verts et calmes dans les centres-ville. Pour cette raison, le positionnement conçu par les participants se distingue radicalement de ce qui peut se faire dans les autres centres-ville ou dans les autres espaces publics à l'heure actuelle.

On reconnaît que Montréal est une « *ville en mouvance* » avec un centre-ville dynamique animé par les institutions, les commerces riverains et la ville souterraine. On constate aussi qu'à l'occasion, « *la vie en ville est même stressante, angoissante* ». Conséquemment, on veut répondre à un besoin d'évasion vers un « *endroit de repos* ». Pour citer un participant, il faut un endroit qui « *brise l'intensité [et] le rythme de la ville* ».

« *La clairière* » est donc aussi un lieu de détente, un « *oasis* » qui permet de prendre une pause de « *l'effervescence urbaine* », de se poser et de « *ralentir le pouls* ». La clairière, au cœur d'une « *forêt faite de granite et de verre* », donne à ses usagers l'occasion de s'arrêter pour respirer, de rentrer en contact avec la nature et de profiter d'un calme « *apaisant* ».

Par exemple, on propose un espace sans illumination d'immeubles ou d'éclairage commercial pour permettre d'observer les étoiles. Certains participants vont même jusqu'à demander un silence absolu sur l'avenue - une sorte de « *silentorium* ». Cette idée est cependant considérée irréaliste par plusieurs dû à toute l'activité vibrante aux alentours.

Une clairière unique et inclusive

Cet endroit est non seulement verdoyant et calme, mais aussi « *unique* » et « *surprenant* ». À défaut d'être *le* lieu du centre-ville de Montréal, c'est un lieu à échelle humaine qui charme de par son offre différente et nécessaire.

De plus, le lieu est inclusif et accessible à tous. Il peut être apprécié par les visiteurs, bien qu'il ne soit pas conçu en tant qu'attraction touristique. En effet, « *La clairière* » répond autant aux besoins des Montréalais « *qui souffrent de déficit de nature* » qu'à ceux des touristes en quête d'une « *expérience urbaine distincte* ». Cette réflexion sur l'inclusivité semble être nourrie dès le Jour 1 par l'exercice des Personas. Lucia Ampera, la persona développée par les participants, est décrite comme une touriste qui s'arrête sur l'avenue McGill afin de profiter d'un moment de « *répit* » et de « *contemplation de la montagne* ».



« La ville est trépidante, la vie en ville est même stressante, angoissante. Le centre-ville est un peu comme le ventre d'une baleine qui nous avale. Les êtres humains ont besoin de respirer, de prendre des poses, de regarder le ciel et les étoiles ne serait-ce que quelques secondes, quelques minutes. Nous n'avons pas besoin d'une nouvelle place pour nous placer ou d'une rue nouvelle pour nous aligner, ni d'une nouvelle place pour nous placer, mais d'une clairière pour nous permettre de remettre nos idées au clair.

Pour nos voisins qui habitent tout près, pour ceux qui y tiennent des commerces, restaurants, bureaux, universités / en hauteur ou en profondeur /, notre proposition de parc-prairie offrira à leurs travailleurs, à leurs magasineurs, à leurs convives, à leurs étudiants et à nos concitoyens, une raison supplémentaire de justement venir vivre différemment les pulsations du cœur de la ville.

S'apaiser, respirer, se poser, se reposer, regarder la ligne d'horizon du mont Royal. Déambuler nonchalamment semble passéiste et pastoral, mais c'est une proposition très avant-gardiste. La « Clairière McGill », encadrée d'une forêt de granite et de verre, sera un lieu de liberté, cette illusion nécessaire.

Montréal sera la première ville à mettre à son vocabulaire urbain, après les rues, avenues, boulevards, places et esplanades, celui de clairière. »

La ville est trépidante, la vie en ville est même ~~trépidante~~, stressante, angoissante.

Le centre-ville est un peu comme le ventre d'une baleine qui nous avale.

Les êtres humains ont besoin de respirer, de prendre des poses, de regarder le ciel et les étoiles ne serait-ce que quelques secondes, quelques minutes.

Nous n'avons pas besoin d'une nouvelle place pour nous placer ou d'une rue nouvelle pour nous aligner, ni d'une nouvelle place pour nous permettre de remettre nos idées au clair.

Pour nos voisins qui habitent tout près, pour ceux qui y tiennent commerce, restaurants, bureaux, musée, université / en hauteur ou en profondeur /, notre proposition de prairie offrira à leur travailleurs, à leur magasineurs, à leurs convives, à leur éducatrice et leur supplémentaire de justement venir vivre différemment les pulsations du cœur de la ville.

S'apaiser, respirer, se poser, se reposer, ~~échapper à la masse~~ regarder la ligne d'horizon du Mont-Royal, déambuler nonchalamment semble ^{au contraire} passiste et pastoral mais c'est une proposition très avant-gardiste. La « clairière McGill », encadrée d'une forêt de granite et de verre, sera un lieu de liberté, cette illusion nécessaire. Montréal sera la première ville à mettre à son vocabulaire urbain, après les rues, avenues, boulevards, places et esplanades, celui de ~~place et clairière~~ clairière.

Figure 55 & 56 : Le texte de présentation de « La clairière » écrit par les participants

Les contributions des citoyens

À la matinée citoyenne tenue le 2 mars 2019, les citoyens présents partagent leurs impressions à propos de « *La clairière* ».

Aspects positifs

D'une part, les citoyens expriment leur support pour l'attention que le positionnement accorde aux résidents et aux familles qui souhaitent un centre-ville qui soit également leur « *milieu de vie* ».

De plus, ils apprécient la connexion avec la nature, la luminosité naturelle des étoiles et l'esprit de décroissance et de développement durable. Les commentaires positifs incluent aussi le soutien à « *l'élimination de l'accès au stationnement* » et à « *l'ouverture entre le souterrain et la surface* ».

Aspects à améliorer

D'une autre part, les citoyens proposent d'améliorer l'accessibilité et la fluidité de passage (à pied et en bicyclette). Certains désirent une plus grande reconnaissance de l'histoire et de la « *paix* » sur l'avenue. D'autres commentaires déplorent le manque de présence artistique et entrepreneuriale. Ils suggèrent de mieux intégrer l'activité des riverains. Enfin, certains citoyens espèrent une avenue « *charmante et élégante* » à l'européenne et non pas « *trop humble* ».

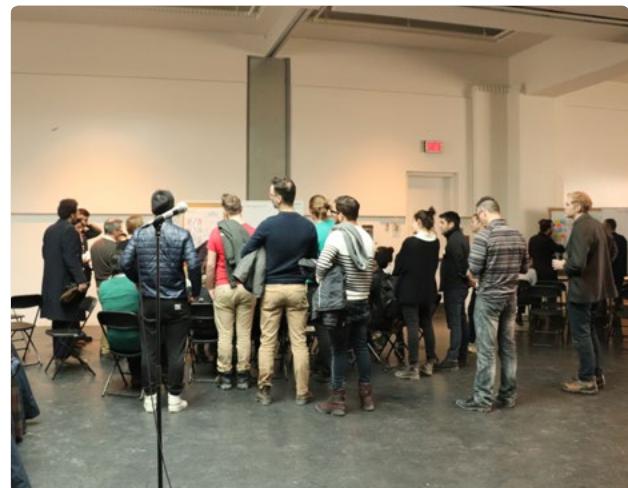


Figure 57 & 58: Récolte des commentaires des citoyens sur « *La clairière* » à la matinée citoyenne

Faits saillants

À l'analyse des quatre positionnements présentés ci-dessus, on remarque le caractère récurrent de certains éléments. Cependant, bien qu'ils soient revenus de manière transversale dans l'ensemble des propositions, ils n'ont pas nécessairement fait l'unanimité auprès de tous les participants à l'événement de co-création. Cette section a pour objectifs de faire le constat des thèmes généraux qui ont été abordés et de soulever les polarités qui ont pu transparaître au sein des discussions.

Thèmes généraux

Les participants souhaitent inclure des éléments naturels à leur positionnement, tels que la végétation et l'eau. Le potentiel de verdissement et d'intégration de l'eau semble davantage exploité dans les cas de « *La Clairière* » et d'« *Entre nature et culture* », mais ce sont définitivement des composantes qui bénéficient d'un large consensus au sein de chaque groupe.

Cette volonté d'une présence accrue de la nature au centre-ville s'accompagne souvent de commentaires à propos du développement durable et de l'importance d'assurer la pérennité du positionnement. Également dans une optique de durabilité, les participants mettent en avant la question de la flexibilité des usages en fonction des saisons et des heures du jour.

On dit aussi vouloir un lieu accessible et inclusif que les citoyens peuvent se réapproprier. L'idée connexe de créer un espace montréalais est récurrente, sans toutefois être interprétée de la même façon. « *Entre nature et culture* » célèbre l'histoire et l'environnement naturel de la ville, le « *Laboratoire* » célèbre le savoir et l'innovation, « *La grande vitrine de Montréal* » porte notre attention à ce qui se fait autour de l'avenue McGill College, et « *La clairière* » souhaite répondre au besoin croissant de tranquillité en nature des Montréalais.

De manière similaire, les participants réfléchissent presque tous explicitement à l'intégration de l'aspect historique dans leur positionnement. Par contre, « *Entre nature et culture* » et le « *Laboratoire* » font référence à l'histoire de manière concrète, tandis que « *La clairière* » y fait allusion de façon plus symbolique par son concept du « *retour à la terre* ».

Un autre des grands thèmes généralement abordés avec enthousiasme est l'interconnexion entre 1) la surface et le Montréal souterrain ; 2) le secteur privé et le secteur public ; et 3) les différents tronçons qui forment l'avenue McGill College. La majorité des participants, notamment à la table de « *La grande vitrine de Montréal* », ont exprimé leur support pour davantage de perméabilité dans tous ces sens. Les partenariats intersectoriels sont également cruciaux pour le positionnement du « *Laboratoire* ». Enfin, la continuité, c'est-à-dire un fil conducteur à travers les tronçons, est également considérée essentielle par la majorité des participants.

Ce thème de la connectivité et celui de la flexibilité des usages mentionnés ci-dessus amènent les participants à réfléchir au système de gouvernance de la future avenue McGill College. C'est un sujet récurrent auquel chaque table accorde beaucoup d'importance, sans toutefois proposer de modèle de gestion aux critères précis, autre que le besoin d'être inclusif, adapté et efficace.

Polarités

Un des éléments de contraste les plus évidents est la programmation de l'espace. D'une part, « *La clairière* » ne souhaite rien de plus qu'une animation naturelle, tout en essayant d'éviter de faire du lieu un attrait touristique. À l'autre bout du spectre, le succès du « *Laboratoire* » dépend d'une programmation quasi-constante afin de garder l'endroit animé et inspirant.

La mobilité est un autre thème récurrent des discussions au cours de l'événement de co-création. La plupart des participants ont une nette préférence pour la piétonnisation complète de la future avenue McGill College. Ils ont cependant des doutes face à la plausibilité d'une telle politique compte tenu des rues perpendiculaires qui segmentent le lieu en quatre tronçons. D'autres supportent une cohabitation modale en considérant l'emplacement des stationnements au Centre Eaton et à la Place Ville Marie, l'arrivée du Réseau express métropolitain (REM) et la popularité de la bicyclette.



Figure 59 : Présentation des prototypes à la fin de la deuxième journée

Chapitre 4

Conclusion

Le centre-ville de Montréal est en pleine effervescence avec de nombreux grands projets actuellement en cours. Le projet de réaménagement de l’avenue McGill College, hyper-centre économique, universitaire et touristique, constitue pour la Ville de Montréal une opportunité unique de concevoir un lieu adaptable aux usages futurs et de souligner l’aspect emblématique de l’avenue.

Les sujets évoqués au travers de cet exercice soulèvent des questions auxquelles sont confrontées toutes les villes du monde. Quelle est la vocation d’un centre-ville ? Comment doit-il s’adapter à l’évolution de nos usages ? Quelle place l’espace urbain donne-t-il à la nature ? À l’expression d’une identité culturelle ? S’adresse-t-il à tous les citoyens ? Quel équilibre trouver entre l’effervescence et le calme ? L’avenue est-elle une destination ou un lieu de passage ? L’exercice de positionnement a invité les montréalais et une sélection d’experts à se pencher en détail sur nos attentes pour l’avenue. Les quatre positionnements présentés ci-dessus offrent des réponses à ces questionnements, des pistes pour équilibrer les polarités.

Cette réflexion sur nos centres-ville est essentielle – autant à Montréal que dans les villes du monde entier qui s’apprêtent à affronter les défis et à saisir les opportunités que présente le vingt-et-unième siècle.

Annexe 1

Les groupes de discussion

Méthodologie des groupes de discussion

La consultation publique menée par l'OCPM à l'automne 2018 a permis d'identifier certains sujets d'intérêt qui méritaient d'être approfondis dans le cadre du project McGill College.

Cette réflexion a pris la forme de groupes de discussion: une méthode de collecte de données souple qui facilite la prise de parole, permet des échanges dynamiques et offre une riche diversité d'opinions.

Cinq thématiques ont été abordées en six groupes rassemblant cinq à neuf participants et facilitées par un membre de l'équipe de NewCities. Chacun des sujets visaient à faire un état des lieux ou une analyse prospective dans le but de mieux comprendre l'avenue McGill College, sa fonction, ses usages, ses usagers, son identité, etc. Les groupes se sont penchés sur les sujets suivants :

- L'offre de produits locaux au centre-ville de Montréal ;
- Avenue McGill College: l'esprit du lieu ;
- Le rôle des espaces publics dans les grandes métropoles de demain ;
- L'ADN de Montréal ;
- Les usagers de McGill College et leurs perspectives pour l'avenir (étudiants, professeurs, travailleurs, commerçants et résidents).

Les séances se sont tenues au Musée McCord les 4, 5 et 6 février 2019 sur une durée de 2 heures chacune. Le lieu de rencontre était privatisé, calme et accessible aux personnes à mobilité réduite.

Groupe de discussion	Horaire et date	Participants
Avenue McGill College: l'esprit du lieu	Mardi 5 février 11h - 13h	Experts, institutions riveraines
Le rôle des espaces publics dans les grandes métropoles de demain	Mercredi 6 février 11h - 13h	Experts
L'ADN de Montréal	Mardi 5 février 17h30 - 19h30	Experts
Les usagers de McGill College et leurs perspectives pour l'avenir	Mercredi 6 février 17h30 - 19h30	Usagers : résidents, étudiants, commerçants, travailleurs
L'offre de produits locaux au centre-ville de Montréal	Lundi 4 février, (1) 8h30-10h30 (2) 17h30 - 19h30	Promoteurs d'artisans et artisans

Les invitations ont respecté des critères de sélection visant la diversité des perspectives et la représentation des divers usagers de l'avenue McGill College. Les groupes de discussions ont été tenus en français, à l'exception du groupe sur les usagers de l'avenue McGill College qui a été facilité en français et en anglais. D'autres mesures ont également été mises en place pour assurer le bon déroulement des activités, incluant certaines règles de base, une boîte à opinion pour les commentaires anonymes, et une période de partage d'impressions à la fin de chaque séance.

Les groupes de discussion ont été enregistrés en vue d'informer la rédaction des rapports, mais tout commentaire exprimé par les participants est reporté de manière anonyme. Les enregistrements restent confidentiels et ont été partagés exclusivement avec la Ville de Montréal.

Il est à noter que les groupes de discussion n'ont pas traité les sujets de manière exhaustive et les résultats présentés ci-dessous ne sont que des éléments de réflexion et de réponse exprimés par un échantillon de personnes.

De plus, certains sujets d'intérêt identifiés par la Ville de Montréal et NewCities ont été mis de côté et conservés pour le programme de réaménagement ou l'événement de co-création. Par exemple, le thème de la mobilité sera traité en aménagement car il relève plus d'une inquiétude quand à la modalité que d'une réflexion sur les fonctions possibles du lieu. Le sujet des espaces de travail a déjà été exploré dans le rapport de l'OCPM et lors d'une rencontre avec les propriétaires riverains. D'autres sujets transversaux, tels que la durabilité, l'accessibilité, les populations autochtones et la promotion du bien-être urbain ont été abordés à travers l'ensemble des discussion de groupes et à l'événement de co-création.

Les résultats des groupes de discussion

Avenue McGill College : l'esprit du lieu

L'objectif de ce groupe était d'identifier les éléments qui définissent l'esprit du lieu de l'avenue McGill College.

Les grandes lignes

Les participants réfléchissent d'abord au concept d'*« esprit du lieu »*. Leur définition s'ancre dans l'unicité, qu'elle soit historique, architecturale (ex : bâtiments riverains) ou paysagère (ex : perspective sur le mont Royal). Ces particularités *« tangibles et intangibles »* entraînent une réaction émotionnelle chez les usagers. L'esprit du lieu est donc aussi défini par la relation sentimentale et les perceptions personnelles des individus vis-à-vis d'un lieu.

Le groupe se prononce ensuite spécifiquement sur l'esprit de l'avenue McGill College. On dit apprécier le caractère *« différent »*, *« monumental »* et *« impressionnant »* du patrimoine urbain. On fait allusion à l'histoire du lieu – lorsqu'on a cherché à faire de l'endroit une *« adresse de prestige »* – qui se reflète surtout dans le cadre bâti (tours et façades vitrées). Un autre point fort est l'axe visuel spectaculaire qui permet la *« contemplation »* de la montagne emblématique de Montréal. Finalement, la centralité du lieu est soulevé comme aspect positif. Tous s'accordent à dire que l'avenue est *« un endroit où [on se sent] au milieu de la ville »*.

Il y a aussi consensus autour d'aspects négatifs. L'avenue est décrite comme un *« trait d'union un peu moribond »* qui n'offre pas suffisamment de granularité pour éveiller un intérêt chez les usagers. À plusieurs reprises, le lieu est qualifié de *« vide et austère »*, surtout à certaines heures de la journée et durant les mois d'hiver. Nombreux participants indiquent que ce manque de convivialité qui fait de l'avenue un simple *« lieu de passage »* est dû à la position en recul des bâtiments et au tronçonnement du lieu. L'espace se trouve déformé et *« inégalement divisé »* en plusieurs tronçons qui varient dans leur *« esprit »* et qui ne communiquent pas entre eux.

Un esprit du lieu propre à l'avenue McGill College semble donc plutôt difficile à articuler. Un participant va même jusqu'à remettre en question la caractérisation de l'avenue McGill College comme étant un lieu. Néanmoins, cette réflexion n'empêche pas les participants d'exprimer leurs espoirs de faire de l'avenue un lieu distinct et *« attrayant »*.

Les participants souhaitent réaliser le *« grand potentiel »* de l'avenue McGill College en mettant ses attributs en valeur, particulièrement ses quatre saisons, tout en s'inspirant d'autres lieux à Montréal. Ils manifestent aussi leur volonté d'en faire un endroit inclusif qui appartient aux Montréalais. Enfin, la plupart les participants désirent créer un lieu qui soit une *« destination »* sans programmation active où on peut se retrouver au calme, sans toutefois s'ennuyer.



« L'esprit du lieu, c'est la valeur qu'on attribue à ce lieu, qui elle-même s'appuie sur [ses] différentes caractéristiques. »



« On sent la volonté internationale derrière ça, plutôt que la vie de quartier. »

« Je prends la peine, toujours, de raconter l'histoire de sa création parce que c'était un moment clé dans la vie et dans l'histoire de Montréal. »

Le rôle des espaces publics dans les grandes métropoles de demain

L'objectif de ce groupe était de définir les grandes tendances concernant le rôle des espaces publics des centres-villes par rapport à l'évolution de nos modes de vie dans les prochaines décennies.

Les grandes lignes

Amenés à se pencher sur le rôle des espaces publics dans les métropoles d'aujourd'hui, et plus particulièrement à Montréal, les participants identifient d'importantes lacunes qui mènent à la perte de dynamisme et d'authenticité dans les centres urbains. Certains déplorent notamment le fait que les espaces publics au centre-ville de Montréal soient devenus principalement des « zones de passage » inadéquates pour le flânage et la socialisation. Des participants expriment également leur mécontentement face à la lourde réglementation des espaces publics qui empêcherait, selon eux, la tenue d'activités sociales qui contribuent à l'animation naturelle d'une place.

De plus, la privatisation croissante, ponctuelle ou prolongée, d'espaces publics fait l'objet de nombreuses préoccupations. À ce sujet, plusieurs exemples internationaux sont référencés, tels que les villes de Beyrouth (Liban) et Détroit (États-Unis). On critique à maintes reprises les limites d'accès aux citoyens, la « *dénaturalisation* » et la thématisation corporative qui résultent en « *espaces aseptisés* ». Face à tous ces obstacles qui transforment les espaces destinés aux citoyens en « scènes » lucratives au profit du secteur privé, un participant vient à poser la question suivante: « *À quel point nos espaces publics sont-ils publics ?* ».

Les participants considèrent qu'un espace public fréquenté et apprécié est avant tout un « *espace de vie partagé* », ouvert et accessible à une multitude d'usagers. Son rôle devrait être celui de favoriser les « *rencontres* » et les « *échanges* » en reconnaissant la primauté de « *l'humain* » dans l'espace public et l'importance de créer des lieux qui soient réellement « *habités* » par les citoyens. Cette vocation souhaitée est inspirée par la « *fonction traditionnelle* » des espaces publics qui étaient autrefois des « *espaces de voisinage* » dans des « *contextes essentiellement résidentiels* ».

Malgré le fait que les espaces publics de nos jours répondent davantage à des « *fonctions de transit et d'occupation plus massive* », une participante fait la remarque que les besoins sont relativement les mêmes. Ceci expliquerait la « *nouvelle appropriation des rues* » (ex : terrasses), des trottoirs, des stationnements et des ruelles pour en faire des lieux de socialisation, en réaction au manque d'espaces publics plus typiques.

Une majorité des participants estiment que les espaces publics devraient à l'avenir être inclusifs et permettre aux citoyens de se réapproprier ces lieux. Ceci passe nécessairement par une plus grande permissivité et flexibilité et une approche créative qui propose des aménagements propices à la découverte, la célébration et l'expression citoyenne. Des exemples incluent les zocalos mexicains et les skateparks à Montréal.

Toujours en réfléchissant à l'évolution de nos modes de vie, le groupe de participants observe que les changements climatiques, les changements d'habitudes des travailleurs et les avancées technologiques au niveau de la mobilité et de la connectivité créeront de nouveaux besoins difficiles à anticiper auxquels les centres-villes du futur devront répondre de manière « *agile* » et en sachant s'adapter en permanence. Certains participants ont développé cette notion d'adaptabilité en précisant que l'espace public de demain devra « *se modular* » en fonction des saisons, du climat, du calendrier (semaine, fin de semaine, heures de pointes, heures creuses), de la programmation et des usages.



« À Montréal, il n'y pas une place publique, centrale, la place (...) où naturellement tout le monde va converger. (...) Ici il y a plein, plein, plein, de places publiques et donc il n'y a pas cette idée lieu de rassemblement. »

« Ça ressemble à quoi un espace public dans un quartier d'affaire ? Il faut aborder [l'avenue] comme telle et ne pas aller à contre-courant. »

« [L'avenue] McGill College a le potentiel d'innover dans tous ces champs, d'être un espace unique, quatre saisons, toute la journée, le soir. (...) Il faut peut-être même une réglementation [sur les activités] qui s'applique juste à McGill College. Il faut qu'il y ait un statut particulier. »



L'ADN de Montréal

L'objectif de ce groupe était d'identifier les éléments qui définissent aujourd'hui l'ADN de Montréal en réfléchissant à ses composantes physiques et à son histoire, et de s'interroger sur l'évolution de l'ADN de Montréal dans le futur.

Les grandes lignes

Amenés à réfléchir sur la notion d'un ADN montréalais, les participants refusent d'emblée d'en identifier un et expliquent que chaque lieu, chaque espace dans Montréal a son propre ADN - sa propre fonction - que lui confère ses usagers. Cet ADN se rattache inévitablement à son histoire et à son bâti et il est perçu par les sens et ressenti émotionnellement. Par exemple, un participant partage son expérience très visuelle de la ville au travers des couleurs et de la signalétique. Une autre dit vivre la ville à travers des repères olfactifs. Il est donc essentiel de réfléchir aux expériences des citoyens pour mieux comprendre l'ADN d'un lieu et le mettre en valeur.

Les participants s'accordent sur le fait que l'avenue McGill College dispose d'un ADN qui lui est propre. Il est d'abord marqué par la « *longue histoire d'occupation autochtone* » sur une partie du territoire qui est aujourd'hui le centre-ville de Montréal. L'histoire du lieu inclut également la « *forte présence des anglophones* » dans l'ancien luxueux quartier du Mille carré doré et l'histoire de l'immigration à Montréal. Le lieu est donc un symbole de diversité culturelle et d'accueil.

L'ADN de l'avenue est aussi défini par le patrimoine architectural unique de l'endroit: un mélange de maisons victoriennes et de nouvelles tours vitrées. Des participants reconnaissent son caractère prestigieux et international. Quant au patrimoine naturel, les participants évoquent le mont Royal, la présence du fleuve à proximité et l'enchaînement des saisons. En référence au fleuve, les participants qualifient Montréal de « *ville en mouvance* » et insistent sur l'importance de conserver l'adaptabilité et l'innovation comme éléments clé d'un futur positionnement. En référence aux rudes hivers, les participants soulignent la « *résilience* » de la ville, habitée par un « *esprit de survie* ».

Appelés à réfléchir aux attributs caractéristiques de Montréal en contraste avec d'autres villes, les participants s'accordent à dire qu'il ne faut pas reproduire ce qui se fait ailleurs ou vouloir réduire toute la richesse de la ville en « *carte postale* ». Ils rappellent que l'ADN d'un lieu émane avant tout de ses usagers et que Montréal dispose d'un caractère « *humain* » fort. L'avenue McGill College devrait alors embrasser son « *ADN de ville à échelle humaine* » et encourager les rencontres et la participation citoyenne.

Au sujet de l'évolution de l'ADN de l'avenue dans les prochaines décennies, les participants notent qu'il sera appelé à changer au rythme des saisons et des innovations, mais aussi compte tenu du développement résidentiel dans le quartier, de l'arrivée de nouvelles technologies et de la « *mobilité active [qui va] devenir un enjeu* ». Notamment, l'arrivée de nouveaux résidents aura un impact sur les usages, et donc sur la fonction et l'ADN du lieu. Quelques participants soulèvent également l'idée de participer activement dans la transformation de l'ADN en reconnaissant, par exemple, un certain devoir de souvenir: commémorer l'histoire de Montréal et de la communiquer

au travers du lieu physique de manière innovante et interactive, en soulignant la présence historique d'autochtones et l'esprit de « survie » des habitants. Cependant, les participants n'avancent aucune proposition concrète.



« On est dans une métropole mais on sent vraiment que c'est une ville à échelle humaine, où on peut avoir une qualité de vie incroyable. »



« [L'avenue] McGill [College] est sans doute la place la plus internationale de Montréal. »

« L'ADN de Montréal est beaucoup dans la résilience et la créativité. »

Les usagers de McGill College et leurs perspectives pour l'avenir (étudiants, professeurs, travailleurs, commerçants et résidents)

L'objectif de ce groupe était d'identifier les usages actuels et prospectifs de l'avenue McGill College ainsi que ses potentiels et les changements à envisager au cours des prochaines décennies.

Les grandes lignes

Les participants considèrent tous que l'avenue telle qu'utilisée aujourd'hui est davantage un « lieu de passage » qu'un « lieu de vie ». Elle est particulièrement importante pour les travailleurs et les étudiants, mais elle ne répond pas à leurs besoins. Le groupe plaint entre autres la difficulté d'accès à la ville souterraine, le manque de beauté et surtout d'interaction avec les édifices riverains. Il regrette également le manque de mobilier urbain pour se poser et contempler la vue sur la montagne et les passants.

De manière générale, les participants considèrent que l'avenue McGill College a un énorme potentiel et voient le réaménagement de l'avenue comme une opportunité d'y assurer la « cohabitation harmonieuse » des usages afin de desservir les multiples populations qui fréquentent l'avenue.

Pour certains, le lieu devrait privilégier une ambiance calme favorable à la relaxation et la contemplation des saisons. Un participant mentionne ici l'importance d'« apprivoiser » l'hiver en apprenant à la regarder et l'apprécier. D'autres usagers désirent revitaliser le quartier et y cultiver un sentiment de communauté, entre autres grâce à une offre gastronomique plus diversifiée et des espaces propices à la socialisation. Les participants pensent également aux résidents et aux familles en indiquant le besoin de services de proximité et d'un aménagement propice au jeu.

Un consensus semble émerger autour de la flexibilité de l'espace en termes d'animation et du cadre bâti. On dit souhaiter un lieu favorisant les activités libres, c'est-à-dire sans programmation constante, et qui s'adapte au cycle des saisons. La malléabilité de l'espace permettrait également de répondre aux besoins du futur. En effet, le groupe prévoit des changements en matière de mobilité et de travail. Il mentionne la nécessité de contrôler le trafic automobile, « d'assurer la sécurité des piétons » et d'aménager le lieu de façon pratique pour les cyclistes. Il évoque aussi le « décloisonnement des espaces de travail » et l'intérêt d'un mobilier urbain plus adapté aux travailleurs.



« [C'est] le spot où je vais chercher du soleil pour manger un lunch pendant l'été. »

« Pour moi, c'est avant tout un lieu de passage. »

« De pouvoir tenir des réunions informelles avec nos équipes [...] ailleurs qu'entre les quatre murs du bureau, c'est vraiment important. »



L'offre de produits locaux au centre-ville de Montréal

L'objectif de ce groupe était de mieux comprendre la place de l'offre commerciale au centre-ville, et si le projet McGill College peut contribuer à cet objectif. Notamment, les participants ont été invités à réfléchir aux conditions à mettre en place pour la mise à disposition de l'espace public à des fins commerciales, ainsi qu'aux questions d'équité dans l'usage de l'espace public. Deux groupes différents de participants ont été rassemblés pour explorer ce sujet. Le premier s'est penché plus précisément sur la définition du rôle de la Ville de Montréal et du produit local, tandis que le second a abordé plus en détail la forme que doit prendre l'offre et les paramètres à prioriser.

Les grandes lignes

La mission de la Ville de Montréal dans la réservation des espaces publics

Les participants accueillent favorablement l'idée que la Ville relègue la gestion de l'offre commerciale et culturelle à une ou des tierces parties redevables. L'ensemble des participants s'accordent pour dire que ces tierces parties devraient être des organisations à but non lucratif.

Ces entités seraient chargées d'assurer « la mixité », « la qualité » et la « compétitivité » du contenu, en plus de veiller à sa diversité et sa complémentarité avec les commerces riverains actuels. Elles régiraient les loyers et les ententes avec les commerçants. Elles seraient redevables à la Ville pour garantir une bonne gestion de l'offre.

Les paramètres de l'offre

Le groupe s'est accordé sur le fait que l'offre de l'espace McGill College doit être mixte, c'est-à-dire qu'elle doit être autant commerciale que culturelle.

Les participants manifestent l'intérêt de soutenir les « *petits joueurs* » dans une optique d'équité, notamment en favorisant la vente directe et la présence d'artisans et artistes. Il s'agit ici de s'éloigner du modèle de la rue Sainte-Catherine, de « *laisser les chaînes de côté* ».

Par ailleurs, plusieurs intervenants rappellent que les espaces publics doivent, avant tout, « être très inclusifs » et accessibles, et répondre aux besoins réels des usagers (notamment « *les familles* », « *les aînés* », et les « *résidents* »). L'offre doit donc tenir compte de la demande et des habitudes de vie des usagers, que ce soit au niveau des heures d'ouverture ou du type de produits ou de services disponibles.

L'offre doit être « *utile* » et « *fiable* ». La qualité du produit est un paramètre qui revient souvent durant le groupe de discussion, sans cependant faire l'objet d'une définition claire.

La promotion des produits locaux

Il faut également souligner qu'un consensus s'est construit autour de l'importance de faire la promotion des produits locaux, sans toutefois arriver à définir clairement le produit local et le créateur local. Ce qui est considéré local varie selon chacun, dépendamment du type de produit,

du lieu de production et du contexte culturel. Par exemple, alors que l'artisanat produit sur l'Île de Montréal est courant, il est quasiment impossible de trouver des légumes cultivés dans le même périmètre.

D'autre part, il semblerait que la majorité des participants veuillent promouvoir l'identité montréalaise qui reposera sur les paramètres d'un lieu et sur le cycle des saisons. En ce sens, un espace public au centre-ville de Montréal doit permettre une offre authentique et évolutive.



« *Un espace public, par définition, doit être très inclusif.* »



« *L'avenue est un lieu qui doit générer l'intérêt, la fréquentation, mais aussi un cadre de vie pour les résidents.* »

« *Il faut s'offrir une offre complémentaire [à] l'artère commerciale hyper dynamique de Sainte-Catherine.* »

Faits saillants

Les éléments énumérés ci-dessous sont des éléments qui sont revenus de manière transverse dans l'ensemble des discussions. Ils n'ont pas nécessairement fait l'unanimité auprès des participants, mais leur caractère récurrent en font des points qui méritent d'être soulevés.

Piétonnisation : Piétonniser l'avenue, partiellement ou complètement, de façon saisonnière ou tout au long de l'année

Permissivité : Obtenir une plus grande flexibilité (permis d'alcool sans que l'espace soit privatisé, etc.)

Axe vertical : Créer un ou des liens avec le Montréal souterrain, sous forme d'un édicule pour le REM (Réseau express métropolitain), d'ascenseurs, de puits de lumières pour éclairer les allées souterraines

Destination : Faire de l'avenue un espace de rencontres, malgré le fait qu'il restera aussi un lieu de passage/transit

Respecter l'esprit du lieu et les usagers : Ne pas se forcer à tout réinventer, mais plutôt à améliorer ce lieu déjà occupé par des usagers réguliers

Lieu malléable : Créer un espace, des événements et un mobilier urbain qui s'adaptent à l'évolution de notre société, aux saisons, aux heures du jour. Avoir une offre évolutive et des expériences éphémères

Vue : Garder et mettre en valeur la perspective sur la montagne

Participation citoyenne : Amener les citoyens à se réapproprier cet espace public en le rendant accessible et inclusif, car là est la vraie richesse montréalaise (« ville à échelle humaine »)

Annexe 2

Détails du programme de l'événement de co-création

Jeudi 28 février

08:30 Collation et inscriptions

09:00 Début

Mot de bienvenue : M. Sébastien Turbot, NewCities

Allocution officielle : M. Luc Fernandez, Ville de Montréal

Présentation des paramètres du positionnement : M. Luc Gagnon, Ville de Montréal

Le pouvoir de la résolution collective de problèmes : Mme Myung J Lee, Cities of Service

10:00 Activité brise-glace et règles de base : Mme Esther Perrin, NewCities

10:40 Leçons tirées de la création d'une vision pour le Quartier des Spectacles :

M. Pierre Deschênes, Moment Factory

Barcelone et la conception d'un lieu qui est à la fois une destination touristique et un lieu de vie : M. Joan Roig, Batlle i Roig

11:00 Visite de l'avenue McGill College avec M. Jonathan Cha

Collation offerte

12:00 «Six chapeaux pour penser de De Bono» (De Bono's six thinking hats) - réfléchir à l'avenue sous six perspectives différentes : Mme Esther Perrin, NewCities

13:00 Dîner

14:00 Développement de personas et exercice de projection : Mme Esther Perrin, NewCities

15:00 Retour sur l'activité des «Six chapeaux pour penser» : Mme Esther Perrin, NewCities

15:15 Pause-café

15:30 Priorisation avec la méthode «MoSCoW» : Mme Esther Perrin, NewCities

16:30 Retour sur les activités et conclusion en vue du Jour 2 :

M. Sébastien Turbot, NewCities

17:00 Fin du jour 1 - Départ en groupe vers le lieu du 5 à 7

17:15 5 à 7 organisé par Destination Centre-Ville

Vendredi 1er mars

08:30 Collation et accueil

09:00 Début

Retour sur le Jour 1 : M. Sébastien Turbot, NewCities

09:10 Économies créatives et durables : Professeure Ana Carla Fonseca, Garimpo de Soluções

Concevoir les espaces publics de demain, des exemples de l'Australie : M. Sean Henriques, Metropolitan Redevelopment Authority

Retour sur le réaménagement de la Times Square Plaza à New York : M. Jérôme Barth, Times Square Alliance

09:45 Prototypage rapide et itératif en vue de créer des positionnements potentiels pour l'avenue McGill College : Mme Esther Perrin, NewCities

11:10 Pause-café

11:25 Retour sur les prototypes en vue de les améliorer en réfléchissant aux personas développées au Jour 1 : Mme Esther Perrin, NewCities

12:15 Dîner

13:10 Exercice «TRIZ» - identifier les pires éventualités et réfléchir à des stratégies de prévention et de mitigation pour affiner les prototypes: Mme Esther Perrin, NewCities

- 14:15 Réflexions sur la priorisation «MoSCoW» pour l'avenue McGill College :**
Mme Esther Perrin, NewCities
- 14:40 Pause-café**
- 15:00 Continuer la réflexion à propos du «MoSCoW» et ajuster les prototypes de positionnements:** Mme Esther Perrin, NewCities
- 15:30 Finaliser les prototypes des positionnements en vue de la présentation à la Matinée citoyenne du lendemain :** Mme Esther Perrin, NewCities
- 16:15 Retour sur les activités des deux jours :** M. Sébastien Turbot, NewCities
- 16:40 Conclusion et remerciement:** Mme Christiane Rail, Ville de Montréal
- 16:45 Photo de groupe**
- 17:00 Cocktail de clôture**
- 17:30 Allocution: Mairesse Valérie Plante**
- 19:00 Fin du Jour 2**

Annexe 3

Résultats des activités de l'événement de co-création

Personas

Mohamed

- Homme de 41 ans, célibataire, issu de la classe moyenne, réfugié du Yémen et entrepreneur social
- Il aime la vue sur la montagne, la marche, la vie vibrante, les expériences qu'il retrouve sur l'avenue dont les manifestations
- Il passe sa vie au centre-ville, une endroit d'opportunités et d'entrepreneuriat. Il y travaille et s'y reconnaît (culture, démographie).

Kim

- Jeune autochtone engagé, étudiant et employé à temps partiel
- Il fréquente la montagne pour faire de l'exercice physique, consomme la culture, fréquente les terrasses et les espaces publics.
- Le centre-ville est son milieu de vie à 90 % : tout ce dont il a besoin (ex : agriculture urbaine, parc, etc.) se trouve près de lui. Il y a « *une vie de quartier* ». Il peut se divertir sans planifier sa journée, en participant aux activités disponibles.

Sara

- Femme de 40 ans sans enfants qui habite à Griffintown et qui travaille dans le domaine de la technologie sur l'avenue McGill College
- Elle se déplace au bureau deux fois par semaine seulement grâce au télétravail.
- Elle fait de l'exercice sur le mont Royal et prend des cours du soir à l'université McGill, mais magasine en ligne.
- Elle se sent en sécurité au centre-ville mais se soucie de l'achalandage du REM qu'elle utilise régulièrement.
- L'avenue est un lieu de passage, de socialisation sur l'heure du lunch, de travail à l'extérieur du bureau et un endroit calme où elle peut aussi changer d'air.
- L'avenue est centrale, sécuritaire et aux ambiances variées (tranquille et animée).

Antonio Mohamed Tremblay

- Jeune garçon de 10 ans qui provient d'une communauté culturelle et qui n'habite pas au centre-ville
- Écolier qui fréquente une école dans un immeuble reconverti sur l'avenue McGill College à laquelle il se rend seul en utilisant le REM
- Il connaît très bien le centre-ville où il pratique de l'agriculture urbaine.
- L'espace public est utilisé comme un espace d'apprentissage où on peut courir et grimper en sécurité. Il y a des choses à voir et à faire.

Lucia Ampera

- Touriste française d'origine latine de 45 ans
- Elle choisit Montréal pour sa qualité de vie et visite la ville pendant 7 jours.
- Elle s'installe à l'extérieur du centre-ville (au Mile End Ex Plus), mais visite le centre-ville pour déambuler dans le chaos urbain, magasiner un produit local et s'adonner à des activités culturelles. L'avenue est davantage une respiration dans ce dynamisme de créativité, d'art, de festivité et vie nocturne. Elle offre une vue sur la montagne, une expérience contemplative. Elle permet aussi une « *recharge avant de repartir* », une « *expérience urbaine* » distincte dans un centre-ville.

Carolyna

- Femme retraitée de Notre-Dame-de-Grâce
- Elle se déplace au centre-ville pour sortir de son isolement.
- Elle profite de la montagne et des terrasses, du magasinage, des activités culturelles sur l'avenue, des spectacles et des cafés.
- Elle apprécie la diversité des activités possibles et l'esthétique (décor).
- L'avenue est le portail du centre-ville, le noeud des transports (gare majestueuse emblématique).

MoSCoW - Jour 1

Voici la liste des points majeurs qui sont ressortis lors de l'exercice. Il est à noter que certains éléments se répètent, se contredisent et informent en effet différents positionnements.

Doit intégrer absolument

- De la verdure
- La vue sur la montagne
- De l'eau
- Une place de repos et de silence
- La fonction déambulatoire
- Un espace de vie, de rencontre et d'échanges
- Des espaces versatiles - un mobilier urbain distinctif et flexible
- La pérennité des aménagements
- Le développement durable
- L'identité culturelle
- L'offre locale
- Une continuité de l'avenue McGill College (faciliter les traversées des rues, lien fort Nord-Sud)
- L'ouverture les espaces privés au public
- L'implication des édifices riverains dans la programmation
- Une connexion avec le souterrain
- Des activités pour les enfants, une aire libre
- Des supports à vélo
- La visibilité de la gare REM

Devrait intégrer

- La gestion créative de l'eau (il faudrait y retrouver le fleuve)
- Un espace adaptable aux heures du jour, aux saisons, aux réalités nordique
- De l'éclairage (mise en scène, créer une ambiance lumineuse, accueillante, chaleureuse)
- Des espaces de socialisation
- Une grande flexibilité des usages (pas trop contraignant, appropriation de l'espace public, rues partagées, adapté aux résidents)
- Un delta pour désengorger la rue Sainte-Catherine
- Des infrastructures vertes et des technologies durables
- Des modèles de gouvernance innovants et alternatifs
- Une réglementation adaptée aux usages
- Une relation entre le cadre bâti et la rue
- Une interconnexion entre le domaine public et privé (plus de perméabilité)

- Un renforcement de l'interface avec McGill
- Une programmation publique
- L'échelle humaine
- Une cohabitation modale (convergence des transports, mobilité active)
- Une intégration intelligente du REM
- Des éléments d'ambiance
- Des objets de contemplation
- Un marché public (art, design, gastronomie)
- Des projets pilotes, des petits tests

Pourrait intégrer

- Des coupes-vent, des endroits chauffés en hiver, des brumisateurs
- Des passerelles au-dessus des rues
- Des pelouses artificielles
- Des espaces d'eau (petits éléments, pas trop dominants, par exemple un bac à poissons)
- Une illumination des bâtiments
- Un espace de repos, des expériences apaisantes (par exemple du yoga)
- Des marchés publics temporaires, des services de proximité, des commerces ambulants
- Des espaces de jeu
- Des projections sur les bâtiments et en plein air
- Des kiosques saisonniers
- Des expositions, des installations
- Des terrasses
- Des toilettes publiques
- Des jardins avec des fleurs
- Des prises électriques et une connexion wifi
- Un accès au souterrain
- De la signalétique pour le REM
- Des stationnements et la circulation de véhicules
- Des stations de vélo
- L'implication d'enfants dans la gestion de l'espace

Ne doit pas intégrer

- D'obstruction de la vue, pas d'éléments sur-dimensionnés
- D'affichages lumineux et agressifs
- De cloisonnement (par exemple des clôtures)
- Une thématisation, pas d'événements à grand déploiement
- Trop ou pas du tout de place aux voitures
- De stationnement ou transition graduelle, pas de mesures de modération du trafic
- Des chaînes commerciales, des foires
- Des terrains de sport
- Des structures permanentes
- De piste cyclable
- Une obligation de paiement

MoSCoW - Jour 2

Doit intégrer absolument

- Accessibilité universelle
- Végétaux, verdissement
- Développement durable, éco-responsable
- Réduction des îlots de chaleur
- Lien entre la montagne et la ville
- Vue sur la montagne
- Évocation de la diversité culturelle
- Inclusion des groupes marginalisés
- Oeuvres d'art
- Intégration des bâtiments
- Forte interface entre les zones de transition et les destinations/points d'accès: Montréal Trust, McGill Campus, souterrain
- Partenariats avec les propriétées privées
- Modularité des espaces publics et saisonnalité (hiver surtout)
- Espaces de repos
- Lieux et expériences de socialisation
- Marché local
- Contrôle du bruit
- Attraction pour les touristes/ être un lieu symbolique de Montréal +2
- Étudiants et les jeunes
- Une ligne directrice = un projet cohérent
- Circulation piétonne et fermeture de certaines voies de circulation

Devrait intégrer

- Plans d'eau naturels (ex: ruisseau)
- Accommodements pour toutes sortes de problèmes d'accessibilité et handicaps
- Connexion distinctive entre les projets McGill College et Sainte-Catherine
- Plusieurs accès au REM
- Espace polyvalent pour les cyclistes, la mobilité à basse vitesse et les véhicules de service
- Stationnements pour vélos
- L'histoire de Montréal
- Refléter la diversité
- Inclure les familles

Pourrait intégrer

- Trottoirs chauffants
- Espaces résidentiels verts
- Festivals
- Éléments ludiques
- Petites activités citoyennes
- Emplacements pour les artisans
- Histoire «invisible» de Montréal
- Petit tram
- Un peu de chaos, de chaleur, de vie
- Stationnements pour vélos et pistes cyclables
- Aménagements pour la famille
- Aménagement éco-responsable
- Îlots de nature «sauvage»
- Plantes indigènes
- Agriculture urbaine
- Jardins verticaux sur les murs des édifices

Ne doit pas intégrer

- Pistes cyclables
- Voitures
- Végétaux artificiels
- Arbres en bacs
- Animation, festivals, spectacles
- Un lieu segmenté en quatre tronçons aux fonctions différentes
- Pollution lumineuse
- Destination touristique
- Mobilier anti sans-abris



Montréal  |  newcities