

Pour le Parc olympique L'achèvement L'avenir

DÉCEMBRE 2012

Rapport du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique





Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique

Montréal, le 12 décembre 2012

Madame Maya Raic
Présidente du conseil d'administration
Régie des installations olympiques

Présidente

Madame Lise Bissonnette

Membres

Monsieur Michel Archambault

Monsieur Vincenzo Ciampi

Monsieur Michel Dallaire

Madame Karine Lanoie-Brien

Monsieur Réal Ménard

Madame Chantal Petitclerc

Monsieur Matthieu Proulx

Monsieur Paul Saint-Jacques

Madame la Présidente,

Au nom du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, je vous transmets le rapport final de nos travaux. Je vous remercie de la confiance et du soutien constants que vous nous avez offerts tout au long de ces mois d'études et de réflexion.

Depuis que vous avez annoncé sa création, en mai 2011, le Comité-conseil a tenu neuf réunions de travail. Il a commandé, reçu et analysé les études afférentes aux axes de réflexion dégagés lors des consultations publiques de l'automne suivant et il s'est entendu sur des recommandations.

Je ne saurais trop souligner l'engagement personnel et le mérite des membres du Comité-conseil, qui ont tous accepté de participer à titre gracieux à la tâche dont vous m'aviez confié la direction. Experts en leurs domaines respectifs, ils n'étaient donc motivés que par le souci et la volonté de contribuer à la redécouverte, la valorisation et le développement du magnifique bien collectif qu'est le Parc olympique.

Nous avons constaté l'existence d'un large consensus sur le devenir souhaitable du Parc olympique. Il est certes ressorti clairement de nos diverses consultations à Montréal et en région, mais ses fondements sont historiques. Nos recommandations ont voulu lui donner forme. Elles s'adressent à la RIO, mais aussi au gouvernement du Québec dont nous espérons qu'il voudra, en passant à l'action, saisir et s'approprier le projet dans son ensemble.

Nous vous prions d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de toute notre considération,

La présidente du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique,

Lise Bissonnette

DÉCLARATION

Pour le Parc olympique L'achèvement L'avenir

Modèle de résilience, le Parc olympique a de lui-même nourri l'inspiration du Comité-conseil qui était appelé à dessiner son avenir. Son idée fondatrice a été plébiscitée depuis des décennies tout en accueillant en route quelques mutations accordées aux valeurs de son temps. **La vocation première de ce lieu, celle qu'on a évoquée dès le début du vingtième siècle, est d'être un écosystème de l'activité physique, des loisirs, des sports de tous niveaux pour tous les âges.** Cette vocation a été affirmée avec panache et succès lorsque la Ville de Montréal a été l'hôte des Jeux olympiques de 1976 et qu'elle a hérité d'installations de haut calibre, qui ont modifié en permanence l'allure et la vie de ce vaste quadrilatère urbain. De nombreuses réflexions l'ont confirmée par la suite. Depuis les années 1990, l'implantation sur le site d'établissements appartenant au réseau de l'Espace pour la vie tend à créer un système complémentaire. **Le Parc est destiné aussi à offrir au public, particulièrement aux jeunes, un parcours d'éducation et de détente qui allie la nature, la science, la culture.** Et son insertion, qui fut brutale, au milieu d'une population urbaine qui en a le plus souvent subi les effets sans profiter de ses ressources, lui commande désormais une autre vocation, tout juste amorcée. **Le Parc olympique peut et doit devenir enfin un véritable Parc en symbiose avec le quartier qui l'a vu naître.** Ses futurs aménagements devraient le rendre amical à ses voisins, aux Québécois, aux visiteurs de tous horizons.

Si la vocation première du lieu a suscité le ralliement avec constance, elle n'a pas réussi à s'incarner autrement qu'au hasard et dans le désordre. C'est en partie parce que la conversation publique sur le Parc a été monopolisée par d'autres objets, dont l'énorme dette olympique et

les problèmes récurrents de la Toiture du Stade. Mais la cause d'un tel inachèvement, qui grèvera encore l'avenir si on n'y apporte pas remède, réside ailleurs, dans la faiblesse étonnante du mandat que l'État a donné à la Régie des installations olympiques (RIO), société d'État responsable des lieux. La RIO n'a pas d'autre fonction propre que d'être la gardienne des biens mobiliers et immobiliers qui lui sont confiés. Eu égard à sa vocation première, elle n'a d'autre pouvoir que d'accueillir des projets ou de s'en faire imposer. Le Comité-conseil recommande un changement majeur. **Nous proposons au gouvernement du Québec de reconnaître formellement à la RIO une mission nationale et de l'investir d'une véritable autorité en matière de promotion et de coordination territoriale des loisirs et des sports de tous niveaux, hors le sport professionnel.** Une telle reconnaissance suppose une révision en profondeur de la loi constitutive de la RIO, inchangée depuis 1975. **La nouvelle loi devrait détacher du ministère de l'Éducation les responsabilités qu'il exerce en matière de sports et de loisirs, où elles ne sont qu'une infime partie d'un énorme ensemble, pour les confier à la RIO dont elles deviendraient une mission principale.**

Le Parc olympique partage aujourd'hui les lieux avec maints partenaires, selon des rapports qui ne sont pas codifiés. Le gouvernement du Québec, outre qu'il assume la propriété et l'entretien des installations olympiques, soutient financièrement la plupart des organismes présents sur le site. **La refonte de la Loi devrait aussi accorder clairement à la RIO l'autorité sur la planification stratégique de l'ensemble du Parc olympique.** C'est dans ce cadre que s'inscrivent nos propositions sur le mode de gouvernance. Investie d'une large autorité et notamment de tâches majeures de

développement, la RIO ne pourra remplir sa mission en demeurant sous tutelle étatique fermée. La nouvelle loi devra modifier le statut de la RIO en lui accordant une large autonomie, selon un modèle mixte analogue, par exemple, à celui qui encadre le Musée des beaux-arts de Montréal.

Les missions additionnelles de la RIO en matière d'activité physique, de sports et de loisirs, ainsi qu'en planification stratégique, exigeront qu'elle inscrive les étapes et les moyens de ces changements dans un **Plan directeur à long terme, à l'horizon de 2027. Le Plan accordera une attention majeure à la question cruciale de l'aménagement du Parc olympique.** Les lieux ont non seulement besoin d'un entretien régulier et d'une importante mise à niveau pour contrer leur usure, mais aussi de parcours redessinés, enrichis, attirants qui sauront vaincre leur hostilité et aridité actuelles. **Le Comité-conseil propose que le réaménagement soit soumis à un concours d'idées qui imagine un design écologique urbain, avant qu'un concours de projets donne corps au Plan directeur.** Les concepteurs, comme tous les habitants et visiteurs du Parc, seront invités au respect des valeurs originelles des lieux et de leurs installations. **Le Comité-conseil propose à cet égard que le Parc olympique soit dûment reconnu comme *paysage culturel patrimonial*, au sens que vient d'instituer la nouvelle Loi sur le patrimoine culturel.**

Parmi les tâches matérielles qui demeurent incontournables pour que le Parc connaisse un avenir se profile avec entêtement celle du remplacement de la Toiture du Stade. Le Comité-conseil, qui n'avait pas mandat d'analyse technique ou financière, a tenu compte des vœux exprimés massivement lors de ses consultations, ainsi que

du respect de l'architecture du Stade. **Nous proposons que le futur appel d'offres soit formulé de façon à accueillir aussi les propositions de toiture mobile, si elles sont en cohérence avec la conception originelle du bâtiment.**

Le Plan d'avenir reposera sur une stratégie touristique de grande qualité. Malgré les difficultés d'accès et une offre encore limitée, le Parc olympique attire déjà un très grand nombre de visiteurs étrangers, la majestueuse forme du Stade est l'image de marque de Montréal. **Nous sommes d'avis que le Parc olympique dispose d'atouts physiques et historiques aptes à en faire tout naturellement une destination familiale et éducative.** Sa direction pourra s'allier des partenaires et promoteurs qui en comprendront l'intérêt dans un monde où la demande pour le déplacement et la détente en famille est en croissance. Ce positionnement sera en harmonie avec ses vocations principales et en cohérence avec les aspirations de son quartier. Il assure aussi, et ce n'est pas son moindre avantage, que l'activité touristique, toujours génératrice de revenus, rehausse les ressources propres de la RIO et devienne un vecteur majeur de son nécessaire développement économique. Mais un travail préalable s'impose. **Les efforts devront porter rapidement sur l'implantation *in situ* de nouvelles structures d'accueil, avec des partenaires de qualité, notamment d'hébergement et de restauration, qui permettent d'allonger les séjours, et cela en toutes saisons.**

Au terme de nos réflexions et travaux, dont le rapport suit, nous croyons que l'achèvement et l'avenir du Parc olympique forment un seul et même dessein. Nous invitons tous nos interlocuteurs à le partager, et à le soutenir.

REMERCIEMENTS

LE COMITÉ-CONSEIL REMERCIE :

- La direction et les membres du personnel de la Régie des installations olympiques qui ont mis sans réserve à notre disposition les ressources d'information, les outils et les espaces indispensables à la conduite de nos travaux;
- Les citoyens qui ont accueilli notre appel au dialogue, notamment en répondant à notre consultation par Internet et en se présentant à la visite des installations olympiques;
- Les organismes, groupes, associations et personnes qui ont préparé et rédigé des mémoires aptes à nourrir notre réflexion et celle du public;
- Les représentants des milieux du tourisme, de la culture, de l'éducation, des affaires, de l'architecture et du patrimoine, du sport et des populations riveraines qui ont accepté notre invitation à nos réunions de consultations spécialisées;
- Les groupes et personnes qui ont accepté de nous recevoir en consultations particulières;
- L'Union des municipalités du Québec qui nous a conseillés dans le choix d'un échantillon de villes-hôtes de nos rencontres hors Montréal;
- Les maires de Rimouski, Sherbrooke, Rouyn-Noranda et Mont-Laurier, dont les équipes ont planifié les réunions selon nos souhaits et dont l'accueil a été remarquable;
- Les firmes et groupes qui ont accepté, pour des honoraires modestes, d'organiser les consultations ou de procéder à des études particulières nécessaires à nos travaux.

Le Comité-conseil exprime sa gratitude toute particulière à madame Pascale Ryan, Ph. D., historienne. Elle a assumé seule la charge de coordination du projet, des tâches les plus quotidiennes jusqu'à la recherche archivistique et documentaire, et elle l'a fait avec une grâce et une polyvalence extrêmes. Nous lui sommes tous redevables.

TABLE DES MATIÈRES

LETTRE À LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	1
DÉCLARATION	2
REMERCIEMENTS	4
INTRODUCTION	6
I – L'HISTOIRE D'UN AVENIR	8
II – UNE VISION, UNE CONDITION	12
III – L'IDENTITÉ DU PARC OLYMPIQUE, UNE ADHÉSION GÉNÉRALE	16
IV – LE TOURISME COMME VECTEUR DE DÉVELOPPEMENT	21
V – ENFIN UN PARC	25
VI – LA GOUVERNANCE À LA CLÉ	29
VII – DES INCONTOURNABLES	34
ANNEXES	
A. SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS	38
B. LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE	39
C. CHRONOLOGIE DES TRAVAUX ET CONSULTATIONS	40
D. CONSULTATIONS PUBLIQUES ET PARTICULIÈRES	41
E. BIBLIOGRAPHIE GÉNÉRALE	43
F. BUDGET DU COMITÉ-CONSEIL	44

INTRODUCTION

Parmi les questions de politique publique à avoir préoccupé le Québec depuis des décennies sans trouver leur solution, il faut certes ranger en place éminente celle de l'avenir des installations olympiques. Aussi est-ce avec modestie et circonspection que notre Comité-conseil, créé en mai 2011 par le conseil d'administration de la Régie des installations olympiques (RIO), a abordé son vaste mandat de proposition d'une « vision de développement du Parc olympique ».

Depuis sa naissance avant la tenue des Jeux olympiques de 1976 jusqu'à nos jours où l'inachèvement se perpétue, symbolisé brutalement par l'incertitude qui persiste autour de la Toiture du Stade, le Parc olympique n'a pas manqué de « visionnaires » en tous genres, des plus autorisés aux plus improvisés. On le verra dans notre rapport, nous nous sommes refusés à survenir tel un groupe ultime d'oracles, aptes à formuler en vase clos des recommandations originales et sans précédent. Avant de plonger dans notre réflexion propre, nous nous sommes imposé, d'ailleurs avec le plus grand intérêt, des parcours préalables où nous avons rencontré de multiples penseurs du problème, d'hier à aujourd'hui et de provenances diverses. Nous nous attendions à nous retrouver devant des dissonances extrêmes et irréconciliables, nous avons au contraire constaté que le consensus, qui n'est jamais l'unanimité mais qui annonce la convergence, a toujours été et demeure présent aux alentours du Parc olympique. Il repose, et c'est ce qui définira une vision, sur des valeurs fondatrices qui en font un lieu à nul autre pareil.

Nous n'avons pas revu et corrigé l'histoire du Parc olympique, malgré qu'elle fasse encore l'objet de batailles entre mémoires longues. Peut-être faudra-t-il convenir un jour de ces arbitrages, mais là n'étaient pas notre affaire ni notre défi. Nous avons plutôt rassemblé de grands blocs de réponses antérieures ou actuelles à la question qui nous était posée : les rapports et travaux commandés par le gouvernement du Québec ou la RIO depuis 1976, les réflexions issues de nos consultations publiques de l'automne 2011 à Montréal et en région, les propositions et attentes de multiples groupes directement touchés au cours des années par l'évolution du Parc olympique, et les études que nous avons commandées à des experts à propos des divers axes de développement qui dominaient nettement le paysage dessiné par l'ensemble de ces réflexions.

////////////////////
**LE CONSENSUS
EXISTE AUX
ALENTOURS DU
PARC OLYMPIQUE
ET IL REPOSE SUR
DES VALEURS
FONDATRICES
QUI EN FONT UN
LIEU À NUL
AUTRE PAREIL**
////////////////////

Nous avons rapidement été amenés à voir le Parc olympique sous un angle fort différent de celui que son histoire mouvementée, et frustrante pour tous, a fini par incruster dans l'opinion publique. Avant d'être des « installations », c'est-à-dire des constructions imposantes érigées dans un quadrilatère urbain, les établissements créés par la tenue des Jeux constituent une **institution**. La tâche qui s'impose non seulement à la RIO, mais aussi aux pouvoirs publics dans leur ensemble, ne se limite pas à leur trouver une utilité la mieux conforme aux principes du recyclage, mais bien à voir si leur vocation d'origine peut encore s'incarner dans ces lieux. Physiquement, nous sommes bien devant un Parc, mais cette appellation, bien qu'évocatrice, est aussi réductrice. Contrairement aux installations de l'Exposition universelle de 1967, réalisation à laquelle on associe souvent la belle aventure des Olympiques, les bâtiments de ce Parc étaient conçus pour s'inscrire dans la durée et non dans l'éphémère. Et ils l'étaient justement parce qu'ils devaient doter le Québec d'une institution jusque-là manquante, apte à soutenir le développement des sports et de l'activité physique des citoyens, plus particulièrement des plus jeunes parmi eux. Voilà ce que nous rappelle clairement notre retour dans un temps qui n'est pas encore assez éloigné pour être oublié ou même renié.

Il s'agit donc de proposer une vision pour cette institution nationale toujours existante, et non uniquement pour un lieu situé en métropole et certes aux prises avec des défis matériels intimidants. Ce qui a collectivement détourné les Québécois d'une telle réflexion, depuis les débuts, est aisé à comprendre. De la veille de la tenue des Jeux jusqu'à ce jour, nous avons été happés par l'éprouvante problématique du parachèvement de la Toiture du Stade. Elle s'est aggravée avec les ans plutôt que d'aller vers quelque solution durable. La formulation même du mandat du Comité-conseil témoigne de cette préoccupation



© Parc olympique

certes grave et fondée, mais dont le caractère quasiment tragique a sans cesse atténué ou bloqué des réflexions et décisions sur d'autres sujets pourtant essentiels. Le Comité-conseil, on le verra, ne s'est pas dérobé à la question spécifique qui lui était posée à propos de la Toiture, objet qui vaut d'être écrit avec une majuscule. Mais il affirme aussi avec force que cette question ne doit plus dominer entièrement le nécessaire travail sur les « orientations stratégiques » de la Régie des installations olympiques.

Autre effet pervers de ce déroutement psychologique de l'héritage des Jeux, la puissante valeur symbolique des installations olympiques a été durement ébréchée par les péripéties chaotiques de cette histoire. Nous l'avons sans cesse entendu au cours de nos passionnantes rencontres avec les citoyens, avec le milieu associatif, avec les experts. Dans un premier temps, le Parc olympique suscite le plus souvent un sentiment de ratage, de gaspillage, un malaise collectif. Mais dès que la conversation s'engage sur le souvenir des Jeux de 1976 et sur l'avenir des lieux, le ton change et l'image bouge. Spontanément, chacun reconnaît l'extraordinaire qualité de l'ensemble architectural qui nous a été légué, la pleine fierté qui pourrait se déployer autour de ce joyau dont la forme unique représente si souvent le Québec et Montréal aux yeux du monde. Chacun a immédiatement conscience, dès le début de la réflexion, du potentiel immense des lieux qui ont certes évolué sans véritable plan directeur depuis 1976, mais dont les espaces et l'environnement peuvent encore générer de riches et originales promesses. L'ardeur de nos interlocuteurs, à cet égard, est identique à celle du Comité-conseil. La pertinence de remettre le travail sur le métier, en tenant compte des évolutions tant sociales et politiques que technologiques qui nous distancient maintenant de 1976, n'a jamais fait de doute au sein de notre groupe. Mais le travail heureux repose sur l'inspiration et notre sujet nous l'a pleinement insufflée.

////////////////////////////////////
**NOTRE VISION
 S'INSCRIT DANS
 UN TEMPS LONG,
 NOUS DÉPOSONS
 POUR L'AVENIR
 UNE FEUILLE
 DE ROUTE QUI
 COMPREND
 UNE VÉRITABLE
 DESTINATION**
 //////////////////////////////////////

POUR BIEN COMPRENDRE L'ESPRIT DE NOTRE RAPPORT, QUELQUES RAPPELS S'IMPOSENT.

D'une part, nos observations ne sont pas des résultats ou découvertes d'une commission d'enquête. Nous avons procédé à des consultations ouvertes et publiques, une première dans l'histoire du Parc olympique, pour recueillir des analyses et suggestions. Ces rencontres différaient d'audiences vouées à établir des faits. Nos recommandations s'appuient toutefois sur des études compétentes et valides, elles sont réalisables à certaines conditions qui peuvent être remplies, **la première étant la volonté politique.**

D'autre part, notre rapport n'a pas caractère technique. La composition de notre comité et son mandat excluaient que nous prenions position en matière d'ingénierie ou d'analyse financière, notamment et surtout à propos des modalités de remplacement de la Toiture du Stade. Tout en nous renseignant à cet égard pour comprendre l'évolution générale du dossier, nous nous en sommes tenus à faire valoir des facteurs culturels et sociaux qui n'accompagnent pas toujours les démarches liées à des constructions complexes.

La « vision » que nous avons adoptée et que nous proposons s'inscrit donc dans un temps plus long et le conseil d'administration de la RIO, auquel nous sommes redevables de sa confiance, nous a épargné le partage de ses soucis plus immédiats. C'est pour l'avenir que nous déposons, au meilleur de nos connaissances et de nos réflexions, une feuille de route qui comprend une véritable destination.

L'HISTOIRE D'UN AVENIR

L'avenir du Parc olympique, qui donne son nom et son mandat à notre Comité-conseil, est une préoccupation qui compte, à sa façon, près d'un siècle. Dès 1929, la Ville de Montréal se propose – vainement – comme hôte des Jeux d'hiver de 1932; elle sollicitera ensuite sans succès les Jeux d'été de 1944, puis ceux de 1956.



//////
**AU LENDEMAIN
DES JEUX,
LA DETTE
OLYMPIQUE ET LE
PARACHÈVEMENT
DES
INSTALLATIONS
ONT DÉROUÉ
POUR LONGTEMPS
LE DÉBAT ET LES
DÉCISIONS SUR
LA VOCATION
DU PARC**
//////

Peu après la première tentative infructueuse, les autorités municipales prévoient faire construire, sur le site actuel du Parc olympique, un centre sportif qui regrouperait un stade, un gymnase et un amphithéâtre à multiples vocations sportives. Ce n'est que bien plus tard, mais dans la fidélité à ces premiers projets, qu'apparaîtront sur le site l'Aréna Maurice-Richard (1959) et le Centre Pierre-Charbonneau (1960). La vocation sportive des lieux fera rêver d'un stade de baseball apte à accueillir une équipe professionnelle, comme en témoigne la presse des années 1960. Dans la foulée, l'une des plus importantes justifications pour la candidature aux Jeux d'été de 1976 sera de faire du projet olympique un levier pour revitaliser l'Est de Montréal.

L'ampleur et la complexité des installations tiennent certainement aux exigences du Comité international olympique (CIO) qui impose des bassins aquatiques, un vélodrome, et surtout un stade multidisciplinaire non couvert pour respecter le caractère « naturel » des Jeux. Mais elles tiennent aussi aux prévisions de la Ville quant à l'avenir du site. Le maire Jean Drapeau affirme que les installations devront être utilisables à longueur d'année, pour des événements sportifs, culturels et commerciaux, comme les foires et salons qui pourront se tenir tant au Stade qu'au Vélodrome. Le choix d'une toiture mobile pour le Stade devient ainsi incontournable.

L'avenir semble d'emblée entièrement et harmonieusement tracé, mais les travaux de construction le feront rapidement dérailler. Le chantier connaît des grèves et retards majeurs, la tenue même des Jeux paraît menacée et le gouvernement du Québec, en 1975, se substitue d'autorité à la Ville de Montréal en s'adjudant la propriété des lieux et en créant une Régie des installations olympiques (RIO) qui prendra en charge l'édification des bâtiments à temps pour les Jeux ainsi que leur parachèvement au lendemain des Jeux.

Les Olympiades de 1976, bien que couronnées de succès sur le plan sportif, se déroulent dans un Stade inachevé, le mât de la future Tour est tronqué, et la dette s'annonce faramineuse au regard des prévisions d'investissement dont le maire s'était porté garant en 1970. Jusqu'à aujourd'hui, le gâchis financier et les échecs successifs des tentatives de coiffer le Stade de sa Toiture auront eu pour effet de détourner constamment la conversation et la décision sur l'avenir des installations olympiques et du Parc qui les loge. Ils éroderont petit à petit la mémoire heureuse des Jeux eux-mêmes pour y substituer une plainte persistante à l'égard des installations, traitées comme un legs empoisonné plutôt qu'un patrimoine majeur. L'architecte Roger Taillibert devint le bouc émissaire que les pouvoirs publics laissèrent blâmer sans gêne. Son œuvre magistrale fut bien peu défendue, même par les milieux de culture et de patrimoine, indifférents ou effarés par la dimension du problème.

À force inégale devant ce lourd bruit de fond, les études sur l'avenir du Parc olympique vont pourtant se succéder et aller dans une direction constante, celle de donner au site une vocation sportive qui, bien que non exclusive, définisse clairement l'identité du Parc olympique. Ainsi, dès 1977, le gouvernement du Québec crée un Comité consultatif chargé d'étudier l'avenir des installations olympiques, que préside monsieur Jean-Claude Marsan, alors directeur de l'École d'architecture de l'Université de Montréal. Outre étudier la vocation générale du site et les utilisations possibles pour les équipements, le comité doit s'intéresser au parachèvement des installations, question qui divisera ses membres

au moment de remettre leur rapport final. En s'appuyant sur les réflexions et prévisions de la Ville de Montréal, le comité propose toutefois à l'unanimité de faire des lieux un parc « des sports et des loisirs ayant pour fonction de valoriser et de concrétiser l'activité sportive par la participation et la compétition ». Le comité tient à ce que cette vocation sportive soit aussi sociale, les citoyens ayant ensemble assumé la facture des installations et des Jeux.

Quant aux autres vocations du Parc, elles doivent être complémentaires. Le comité y va ici d'une abondance de propositions : entre autres l'intégration des services et équipements sportifs de certaines universités montréalaises ainsi que celle des services et équipements sportifs des organismes liés au sport amateur et reconnus par le Haut-commissariat à la jeunesse, aux loisirs et aux sports ; une programmation des activités incluant celles du Parc Maisonneuve et des installations municipales que sont le Centre Pierre-Charbonneau et l'Aréna Maurice-Richard ; la réponse aux besoins en sports et loisirs des habitants des quartiers limitrophes. Dès ce moment, il est également question d'élargir le mandat de la RIO en lui confiant l'expérimentation, le développement, la gestion et la réalisation d'activités de sports et loisirs, ce qui va de la programmation des espaces jusqu'à l'aménagement d'un musée de l'activité physique et des loisirs. Le Parc olympique deviendrait ainsi une véritable cité du sport et du loisir, siège social du sport amateur et d'élite au Québec.

Le rapport Marsan avait beau avoir été inspiré et soutenu par des réseaux actifs et compétents, comme le Conseil québécois de la jeunesse, des loisirs et des sports et l'Institut du sport du Québec, il avait beau affirmer pour les installations un rôle économique et social crucial pour le développement du quartier et de l'Est de Montréal, il connut peu de suites. Il fut en quelque sorte enseveli par sa propre indécision sur la manière la plus appropriée de parachever le Stade, puis par les études techniques qui se succéderont sur le même sujet, et surtout par la spectaculaire Commission d'enquête sur le coût des Jeux de la XXI^e Olympiade, présidée par le juge Albert Malouf et créée elle aussi en 1977.

Le rapport de la Commission Malouf, publié en 1980, ne se contente pas de mettre au jour les causes de la hausse effarante des coûts et les mécanismes de ce qu'on appellerait aujourd'hui la « collusion-corruption » ; il fait précéder ses constatations d'un diagnostic qui collera longtemps, et de façon très négative, à la perception des installations. Indifférent à leur qualité architecturale et à leur potentiel de développement, il fustige « l'irresponsabilité administrative de la Ville et du COJO dans le choix d'un concept inédit et dans le choix d'un architecte étranger ». Il qualifie les installations de « superflues, inutilement luxueuses et exceptionnelles ». Le Vélodrome est à ses yeux une « œuvre extravagante, sans aucune mesure avec les exigences olympiques et les besoins de la ville après les Jeux ». Quant aux éléments d'aménagement physique du

////////////////////
**LES ÉTUDES SUR
L'AVENIR DU
PARC OLYMPIQUE
N'ONT CESSÉ DE
SE SUCCÉDER
DEPUIS 1977 ET
ELLES VONT DANS
UNE DIRECTION
CONSTANTE**
////////////////////



Parc lui-même – le viaduc de la rue Sherbrooke, les fontaines, les dalles-promenades –, la Commission Malouf voit là « des extravagances bien représentatives des abus consacrés à l'esthétique et à la grandeur des installations du Parc olympique ». On peut bien reconnaître aujourd'hui que ces jugements de valeur étaient hors mandat de la Commission Malouf, mais leur écho massif dans la presse de l'époque a réduit au silence les voix contraires, dont le rapport Marsan.

Le dénigrement des ambitions esthétiques trouvait alors peu d'opposition, les grandes œuvres architecturales modernes étaient rarissimes au Québec et le souci patrimonial à son plus faible. C'est l'époque, rappelons-le, où l'on a pu détruire un quartier entier pour construire une tour aussi peu inspirée que celle de Radio-Canada, avec l'approbation enthousiaste d'un maire qui avait pourtant recruté l'architecte des Jeux. Rien d'étonnant à ce que l'image de « l'éléphant blanc » se soit installée à demeure et reste largement utilisée aujourd'hui. Même la RIO s'y ralliera à sa façon au cours des décennies 1980 et 1990. Un rapport majeur, préparé à l'interne mais largement diffusé, affirmera en 1994 que la plus grave erreur a été « de concevoir des installations exclusivement conçues pour le sport amateur et beaucoup trop vastes pour ses besoins réels dont les coûts d'exploitation sont totalement subventionnés par l'État ». Ces vastes installations, rappelons-le, sont une condition d'obtention des Jeux que la collectivité avait largement souhaités.

Dans le contexte financier difficile des années 1980 et devant les péripéties malheureuses qui ne cesseront de compromettre le parachèvement des installations et notamment de la Toiture du Stade, le processus d'adoption d'une vocation claire et planifiée le cédera aux tâtonnements, souvent contradictoires. Les activités les plus rentables – spectacles, salons, tourisme – prennent le pas sur le sport amateur, le cyclisme et la natation déclinent, la RIO affirme dans ses rapports an-

////////////////////

**LE COMITÉ-
CONSEIL A
TENU SOUS
DIVERSES FORMES
DE VASTES
CONSULTATIONS
PUBLIQUES, ELLES
ÉTAIENT UNE
PREMIÈRE DANS
L'HISTOIRE DU
PARC OLYMPIQUE**

////////////////////

nuels qu'elle se dirige vers une vocation récréotouristique axée sur les activités de loisir et de détente. Ce qui ne l'empêche pas d'affirmer dans un plan de 1990 que le Parc olympique devrait devenir une véritable cité du sport, du loisir et de l'environnement. La RIO mise alors sur la force d'attraction de ses voisins, le Jardin botanique et l'Insectarium, et c'est dans ce cadre de pensée que surgira le projet de transformer le Vélodrome en Biodôme, qui sera offert à la Ville de Montréal en 1992. Ce virage transformera profondément l'identité du Parc olympique.

Prenant acte de la mutation en cours, le rapport interne de 1994 consacre la vision récréotouristique du devenir des lieux. Il affirme et décline avec force, pour la première fois, une idée exprimée de façon générale jusque-là, celle de l'intégration au quartier Hochelaga-Maisonneuve. Le Parc y est enclavé physiquement et psychologiquement, les relations sont quasiment nulles. Les propositions précises, dont celle qui créerait un parcours naturel entre le marché Maisonneuve et le Parc olympique, resteront à leur tour lettre morte. Mais la volonté et les espoirs d'une meilleure insertion demeureront vivants et fortement exprimés jusqu'à aujourd'hui.

Parallèlement à ce rapport interne, un comité mixte dit « sur le sort futur des installations » est constitué en 1991 par le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal. Il arrive en 1994, après trois ans de travaux, à produire un autre rapport. La mixité des participants conduira à un désaccord sur les questions financières, mais le comité appuiera le projet récréotouristique et les principes de meilleure intégration au quartier. Son apport spécifique, et nouveau, portera toutefois sur la gouvernance du Parc olympique. Les deux parties s'entendent pour proposer des modifications au statut de la RIO de façon à lui assurer « un plus grand niveau d'autonomie ». Le comité souhaite la confection d'un plan intégré d'aménagement, ce qui ne pourrait advenir sans

une concertation formelle entre la Ville et la RIO, qui relève du gouvernement du Québec. Mais les avis de ce comité mixte ne connaîtront guère plus de succès que ceux de leurs prédécesseurs. Seule sa recommandation de laisser au gouvernement la propriété du Parc olympique – qui devait revenir à la Ville de Montréal après l’extinction de la dette – sera suivie. La structure de gouvernance et les missions postolympiques de la RIO, essentiellement mobilières et immobilières, demeurent inchangées jusqu’à maintenant.

Ces questions n’iront d’ailleurs pas en se simplifiant. La déchirure de la seconde toile du Stade, en 1999, concentrera l’attention, les efforts et les plans sur la question de son remplacement. Pendant une dizaine d’années s’arrêtent littéralement, à la RIO, la réflexion et l’intérêt pour le devenir de l’ensemble du Parc. Il faudra attendre 2011 pour que le conseil d’administration de la RIO, au moment où il doit reprendre dans des circonstances exaspérantes l’entièreté du processus d’appel d’offres pour le remplacement de la Toiture, décide de reprendre aussi l’étude sur le futur de l’ensemble du Parc. En mai 2011, l’annonce est faite de la création de notre Comité-conseil qui

voudra avant toute chose recueillir les perceptions et propositions d’un large public, en tenant des consultations qui sont une première. Ainsi s’ajoute une étape à l’histoire d’un avenir qui a mobilisé d’innombrables personnes et groupes depuis des décennies. Nous souhaitons que nos recommandations, dont on verra qu’elles s’inscrivent dans une remarquable continuité tout en se voulant accordées au temps présent, éclairent des décisions dont on conviendra qu’elles ont été beaucoup trop longtemps attendues.

SOURCES

Comité consultatif chargé d’étudier l’avenir des installations olympiques, *Le Parc olympique*, 1977, 2 vol.

Comité organisateur des Jeux olympiques, *Montréal 1976, Jeux de la XXII^e Olympiade: rapport officiel*, Montréal, 1978, 3 vol.

Commission d’enquête sur le coût de la 21^e olympiade, *Rapport de la Commission d’enquête sur le coût de la 21^e olympiade* (rapport Malouf), Montréal, 1980, 4 vol.

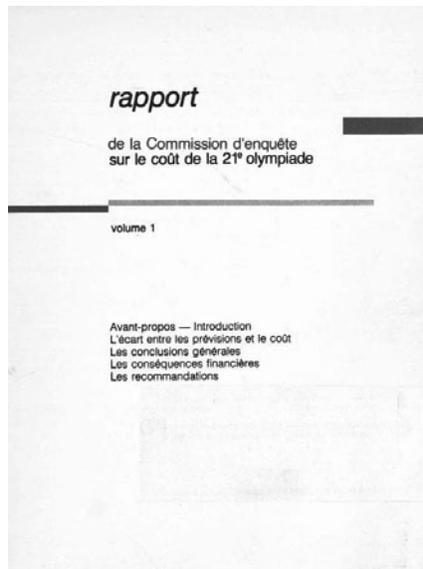
Parc olympique (Guy R. Morin), *Un site exceptionnel pour le développement d’une masse critique récréotouristique unique pour mieux faire connaître Montréal au monde*, Montréal, 1^{er} juillet 1994, 144 p.

Secrétariat du Grand Montréal/Comité d’étude sur le sort futur des installations olympiques, *L’avenir des installations olympiques: une vision élargie*, 28 avril 1994, 25 p.

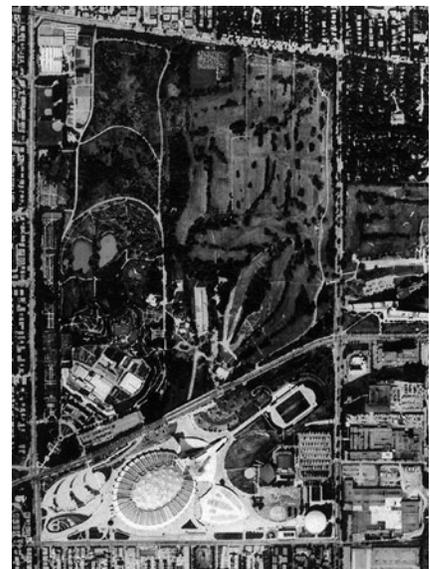
© Parc olympique



Rapport Marsan, 1977



Rapport Malouf, 1980



Rapport Morin (RIO), 1994

UNE VISION, UNE CONDITION

Étrange tâche que celle de formuler une « vision de développement du Parc olympique » alors que cette vision existe depuis sa naissance et que, malgré les tourments qui ont entouré l'existence d'installations qui ont près de quarante ans, l'idée fondatrice des lieux n'a cessé de s'affirmer avec entêtement.



////////////////////
**L'ARCHITECTE A
 VOULU ET RÉUSSI
 À DONNER AUX
 INSTALLATIONS,
 VÉRITABLES
 ŒUVRES D'ART,
 DES QUALITÉS
 SYMBOLIQUES
 LIÉES À L'ESPRIT
 DES JEUX**
 //////////////////////

Sans proposer ici le relevé des textes ou discours fondateurs des Jeux, qu'il suffise de rappeler que l'octroi des Jeux olympiques à une ville suppose toujours que les installations afférentes seront durables et qu'elles soutiendront les progrès de l'activité physique et des sports. L'obligation de rendre compte d'une planification postolympique n'a cessé de s'affirmer au fil des concours internationaux pour l'attribution des Jeux à une ville-hôte.

Même si l'obtention des Jeux par Montréal, en 1970, a immédiatement donné lieu à une conversation médiatique portant presque exclusivement sur les coûts et l'ampleur des constructions à venir, l'une des justifications les plus souvent formulées par le promoteur principal de l'événement, le maire Jean Drapeau, était la perspective de donner un « élan extraordinaire » à la pratique de tous les sports. Sa façon poétique de s'exprimer à propos du « muscle dominé par l'esprit » évoquait aussi le caractère culturel de l'entreprise et c'est de cette source qu'est née l'idée de faire des installations de véritables œuvres d'art, que le maire a voulu confier à un des architectes les plus renommés du monde, Roger Taillibert. Les nombreux écrits de ce créateur sur le sort des installations témoigneront sans cesse des qualités symboliques, liées à l'esprit des Jeux, qu'il a voulu et réussi à donner à l'ensemble.

Ce n'est pas l'endroit ici de poser un diagnostic sur le cafouillis politique et financier qui a écarté du parachèvement des installations tant la Ville de Montréal que l'architecte français. Le choc suscité en 1975 par la mise en tutelle qu'a été la création de la Régie des installations olympiques (RIO), société publique rattachée directement au gouvernement du Québec, a certes fait dévier les débats vers les difficultés techniques et l'assignation des blâmes, ce qui était inévitable. Mais l'idée fondatrice a persisté derrière ce brouhaha. Dès 1977, lorsque le ministre responsable de la RIO confie à un comité une réflexion sur l'avenir

des installations olympiques, le président de ce groupe de trois personnes, l'architecte Jean-Claude Marsan, signe un rapport certes divisé à propos de l'achèvement de la Toiture, mais unanime quant à la vocation des lieux, « parc de sports et de loisirs avec comme vocation particulière de valoriser et de concrétiser l'activité physique par la participation sportive à tous les niveaux et par la compétition ». On a vu au chapitre précédent que ces affirmations des années 1970 ont été constamment reprises par la suite et c'est, pour l'essentiel, ce que nous avons partout entendu il y a quelques mois, lors de nos consultations à Montréal et en région.

Passée des initiateurs des Jeux et des petits comités jusqu'à la plus large partie de l'opinion intéressée, cette vision n'a, au surplus, jamais fait l'objet d'une opposition le moindrement organisée ou sérieuse. Mieux encore, elle s'est incarnée petit à petit dans l'évolution des lieux, même en l'absence de volonté forte de la porter. Certes on déplorera encore longtemps la perte du Vélodrome et de la piste d'athlétisme. Mais le Parc olympique a conservé un Centre sportif dont les activités aquatiques, notamment, sont toujours de qualité internationale; il en a fait un lieu d'entraînement physique très fréquenté. Les deux installations municipales sont demeurées accueillantes et actives. Le Stade a continué à vivre sa vie sportive compatible avec ses quelques activités commerciales en accueillant pendant plusieurs années le baseball professionnel et, même de façon trop éphémère, il attire encore des foules impressionnantes avec des activités sportives ponctuelles. Le soccer professionnel a fait naître sur les lieux les belles installations sportives du stade Saputo, dont le succès a récemment exigé l'agrandissement. Le Centre de médecine sportive qui habite discrètement dans le Parc est voué au bien-être des athlètes. La majorité des Fédérations sportives et de loisirs du Québec sont installées – de façon scandaleusement inadéquate – dans



© Parc olympique

les souterrains du Stade. Le futur Institut national du Sport du Québec, qui offrira un encadrement et des plateaux aux sportifs d'élite, est en voie d'aménagement à l'intérieur du Stade. Une jeunesse branchée a spontanément fait du « sifflet », structure bétonnée abandonnée après les Jeux, un lieu de renommée internationale pour la pratique du « skate » qui peut se prétendre « extrême ». On pourrait presque dire que le Parc olympique, par sa dynamique propre portée plus ou moins consciemment par son inspiration originelle, a lui-même créé la « vision » que chacun cherche alors qu'elle se trouve, comme l'est souvent l'essentiel, directement sous nos yeux.

Il s'agit aujourd'hui d'en finir avec ce jeu de hasard qui aurait pu se terminer dans une incohérence pire encore – on sait que certains ont déjà rêvé de transformer le Parc en mégacentre commercial analogue aux plus grands temples américains de la consommation – et de s'appuyer sur la résilience des lieux pour réaffirmer leur esprit et développer au mieux leur offre. Pour y arriver, avant de dessiner ce que serait un Parc renouvelé, c'est la mission même de la Régie des installations olympiques qu'il faut scruter.

UNE LOI CONTRAIGNANTE

Ce n'est pas sans raison que la loi constitutive de la RIO, adoptée en 1975, a confié au nouvel organisme une « fonction » et non une mission. Le gouvernement d'alors lui demande de « réaliser la construction, l'aménagement et l'exploitation des installations mobilières et immobilières prévues pour les Jeux de la XXI^e Olympiade » à l'intérieur du quadrilatère qu'on appellera plus tard le Parc olympique. Compte tenu des circonstances dramatiques créées par les retards de chantier qui menaçaient la tenue même des Jeux, la priorité absolue donnée à la gestion de la construction n'étonne pas. Ce qui sidère cependant, c'est que cette « fonction » soit toujours la même en 2012. Le législateur n'a jamais modifié

////////////////////
**PAR SA
 DYNAMIQUE
 PROPRE ET SON
 INSPIRATION
 ORIGINELLE, LE
 PARC OLYMPIQUE
 PORTE DÉJÀ LA
 VISION QUI SE
 CHERCHE MAIS
 SE TROUVE SOUS
 NOS YEUX**
 //////////////////////

le rôle de la société d'État même si certains de ses dirigeants ont voulu, ici et là, dépasser ce statut de conciergerie glorifiée pour tenter, comme le suggérait timidement et confusément un article de la loi, de « fournir des services reliés à son savoir-faire et à l'expérience qu'elle a acquise dans les domaines reliés à ses activités ».

Ainsi en 1990, le conseil d'administration de la RIO a adopté un énoncé de mission qui se proposait de faire du Parc olympique « une véritable cité du sport, du loisir et de l'environnement, intégrant les diverses composantes des connaissances et de l'activité humaines [...] ». Mais le plan directeur rattaché à ce nouvel énoncé se limitait à l'accueil d'attractions nouvelles sur le site, donc aux responsabilités mobilières et immobilières déjà inscrites dans la loi. La Régie ne tentait pas de revendiquer un leadership institutionnel en matière de sports et de loisirs au Québec, malgré son statut de société d'État bien ancrée dans ce domaine.

Dès 1977, le rapport Marsan avait pourtant proposé d'intégrer au Parc olympique les services d'éducation physique et de sport des universités, et surtout les services administratifs et équipements sportifs des organismes qui relevaient de ce qu'on appelait alors le Haut-commissariat à la jeunesse, aux loisirs et aux sports et qui n'est plus aujourd'hui qu'une division mineure et plutôt négligée du tentaculaire ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Il fallait, disait le rapport, en faire « le siège social du sport amateur au Québec ».

Formulée sommairement et vite occultée par la querelle de la Toiture, cette suggestion est demeurée sans suite. On a d'ailleurs vu immédiatement se dessiner des tensions touchant l'occupation des lieux, notamment entre sport amateur et sport d'élite. La direction de la RIO ne pouvait les résoudre, faute d'en posséder l'habilitation politique.

Ces problèmes persistent. Ainsi la RIO n'a été qu'une courroie de transmission dans la décision gouvernementale de créer pour l'élite sportive un Institut national du sport, et la Régie a toujours traité en simples locataires les Fédérations sportives et de loisirs dont le siège est au Stade et qui auraient dû devenir des partenaires premiers. On peut lui reprocher des passivités évidentes, mais elles tenaient aussi et surtout à la nature d'une loi qui a été, en somme, abandonnée à son sort comme le Parc lui-même malgré les sommes colossales qu'on y a investies.

Notre accès aux études comparatives des héritages olympiques dans le monde a été probant à cet égard. Parmi les villes olympiques qui ont le mieux géré et fait fructifier leurs actifs exceptionnels après les Jeux, nous retenons particulièrement celles de Sidney (Australie) et de Barcelone (Espagne). Leur succès ne résulte pas d'une simple gestion habile des lieux, mais de l'existence d'une véritable autorité sur leur développement.

Dans le cas de Sidney, la Sydney Olympic Park Authority (SOPA), créée en 2001 peu après les Jeux, a hérité d'une tâche mobilière et immobilière analogue à celle de la RIO, mais s'y sont immédiatement ajoutées des missions beaucoup plus dynamiques, dont le développement du Parc comme une entité multifonctionnelle à dominante sportive, et sa contribution à l'expérimentation en matière d'environnement durable. Le développement économique et commercial du Parc a été

////////////////////
**LES EXEMPLES
DE LENDEMAINS
OLYMPIQUES
HEUREUX ONT
EN COMMUN LA
MISE EN PLACE
D'UNE AUTORITÉ
RÉELLE SUR LA
PLANIFICATION
ET LE
DÉVELOPPEMENT**
////////////////////

confié à la SOPA, de même que le développement d'un modèle intégré de soutien au sport de tous niveaux, de l'élite au communautaire.

Le cas de Barcelone est bien différent puisque c'est la ville elle-même qui a assuré la gestion du projet postolympique. Elle l'a fait en imposant un leadership fort, incarné dans une planification stratégique rigoureuse qui lui a permis d'atteindre une forte cohérence malgré la diversité des réseaux intéressés (économiques, sociaux, culturels, communautaires). Ce sont moins les retombées sportives qui impressionnent ici que les impacts remarquables sur la requalification urbaine des lieux. Ainsi l'offre récréotouristique, mise en place à partir des infrastructures des Jeux et d'ajouts ultérieurs, dont un Jardin botanique et de meilleures infrastructures de transport, a-t-elle servi directement les intérêts locaux en même temps que le rayonnement national et international de la ville.

Fort différents, les modèles de gouvernance de ces projets ont eu leur importance et nous y reviendrons. Ce qui importe toutefois, c'est l'ampleur de l'autorité qui appartenait aux responsables des lendemains olympiques sur leurs territoires. Ce sont des missions de développement qu'ils ont assumées, une autorité sur la planification, et non de simples fonctions de gestion des sites. Cette forte habilitation a été la condition de la réalisation d'une vision.



Dans le cas de Montréal, la vision d'avenir est plutôt limpide et est ressortie très clairement de l'ensemble de nos consultations. La cohabitation des vocations sportives de tous ordres est inscrite dans les gènes du Parc olympique même si elle n'a pas trouvé jusqu'à maintenant les moyens de se donner cohérence et croissance. L'implantation des musées municipaux remarquables que sont le Biodôme et bientôt le Planétarium – et leurs liens organiques, au sein de l'Espace pour la vie, avec le Jardin botanique et l'Insectarium voisins – pointe, sans y être encore, vers une harmonisation des sciences de la vie avec l'activité physique appelée à se multiplier au Parc olympique. L'implantation brutale des installations olympiques dans un quartier urbain socioéconomiquement encore faible milite pour de vigoureuses actions de désenclavement physique et psychologique dont le début, avec la relance récente des activités culturelles et communautaires sur le site, confirme entièrement le potentiel. Et la préservation dynamique du patrimoine architectural exceptionnel des Jeux, à condition d'en stopper la constante et irresponsable érosion dont la menace plane encore, s'annonce comme l'assise d'un développement touristique pleinement appuyé sur le caractère distinctif des lieux. Le projet, en somme, est virtuellement acquis, entre mission principale touchant l'activité physique et missions subsidiaires qui s'y marient tout naturellement.

Constamment plébiscitée depuis des décennies, la vision du Parc olympique comme « cité du sport, du loisir et de l'environnement », pour reprendre les termes de 1990, s'impose toujours. Qu'on préfère aujourd'hui parler d'activité physique ou de biodiversité, la direction d'avenir demeure la même. Nous faisons nôtre cette vision, encore une fois validée. Mais à une condition : le terme de *cité* ne doit plus être la simple métaphore d'un collage de projets vaguement apparentés dont on espère qu'ils se côtoient en bon voisinage à l'intérieur d'un quadrilatère urbain. Ladite *cité* doit être gouvernée. Et elle doit l'être par une instance disposant de pouvoirs réels, qui la rende apte à atteindre la vision plutôt qu'à devoir se contenter de la proposer.

UNE MISSION NATIONALE

Nous souhaitons ainsi souligner, d'abord et avant tout, que les changements et investissements que nous recommandons dans notre rapport ne sauraient devenir justifiables sans que l'État québécois reconnaisse à l'institution responsable de l'avenir du Parc olympique une mission proprement nationale. Une Régie renouvelée doit être redevable à tous les citoyens et non seulement aux Montréalais. Ces installations, ils les ont tous ensemble payées à prix fort, comme on nous l'a constamment rappelé. Mais là n'est pas la raison principale de notre recommandation qui est aussi une conviction. Affirmer formellement cette mission nationale, ce sera aussi donner son fondement à une véritable délégation de pouvoirs et d'autorité sur les principaux aspects des développements à venir, notamment dans le domaine de l'activité physique, des sports et des loisirs, où la lointaine coordination gouvernementale a été et demeure trop souvent déficiente.

Sans absorber sous cette autorité les équipements majeurs présents au Parc olympique et relevant par exemple du pouvoir municipal – éloignons le spectre des fusions – il faudra aussi investir la RIO renouvelée d'un leadership pour y organiser la planification stratégique et la concertation. La force de cette autorité a été la clé principale des réussites exemplaires dans ce domaine, leur absence expliquant *a contrario* les ratés dont notre Parc olympique a connu plus que sa part, depuis maintenant quatre décennies.

LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :

— que le gouvernement du Québec reconnaisse pleinement la mission nationale de la Régie des installations olympiques et révisé sa loi constitutive pour :

- I. l'investir d'une véritable autorité en matière de promotion et de coordination territoriale des loisirs et sports de tous niveaux, hors le sport professionnel ;
- II. l'investir d'une véritable autorité sur la planification stratégique de l'ensemble du Parc olympique et sur l'organisation de la concertation à l'intérieur de ce territoire.

////////////////////////////////////
 L'ÉTAT DOIT
 CONFIER À
 L'INSTITUTION
 RESPONSABLE
 DE L'AVENIR DU
 PARC OLYMPIQUE
 UNE MISSION
 PROPREMENT
 NATIONALE,
 RECONNUE
 DANS LA LOI

////////////////////////////////////



L'IDENTITÉ DU PARC OLYMPIQUE, UNE ADHÉSION GÉNÉRALE

Le vaste quadrilatère de près de 55 hectares qu'on appelle le Parc olympique est tout sauf une friche ou une page blanche et il n'a cessé de se transformer depuis 1976. Les changements apportés aux installations olympiques elles-mêmes, et les ajouts autorisés ponctuellement au fil des ans ont cependant résulté plus souvent du hasard que d'une planification contrôlée.



Sans être informel, l'identité du Parc est fragmentaire. Ainsi les équipements liés à l'activité physique et aux sports sont-ils de loin les plus nombreux sur le site et semblent le définir. Mais ce sont les attractions muséales et touristiques – le Biodôme et bientôt le Planétarium, la Tour de Montréal – qui génèrent la fréquentation la plus forte et la plus assidue des lieux. D'autres éléments, tels le cinéma StarCité et surtout l'Esplanade, revitalisée et réanimée avec succès au cours de l'été 2012, confirment le potentiel d'une vocation culturelle accrue. Dans ces conditions, il n'est pas étonnant que les visions d'avenir du Parc olympique se présentent elles-mêmes en ordre dispersé et bigarré ainsi qu'en a témoigné la Synthèse de nos consultations de l'automne 2011. La coexistence des diverses vocations induit une complexité, à la fois intéressante et déroutante, dont il faudra tenir compte en commençant par en prendre la mesure.

LES ÉQUIPEMENTS SPORTIFS

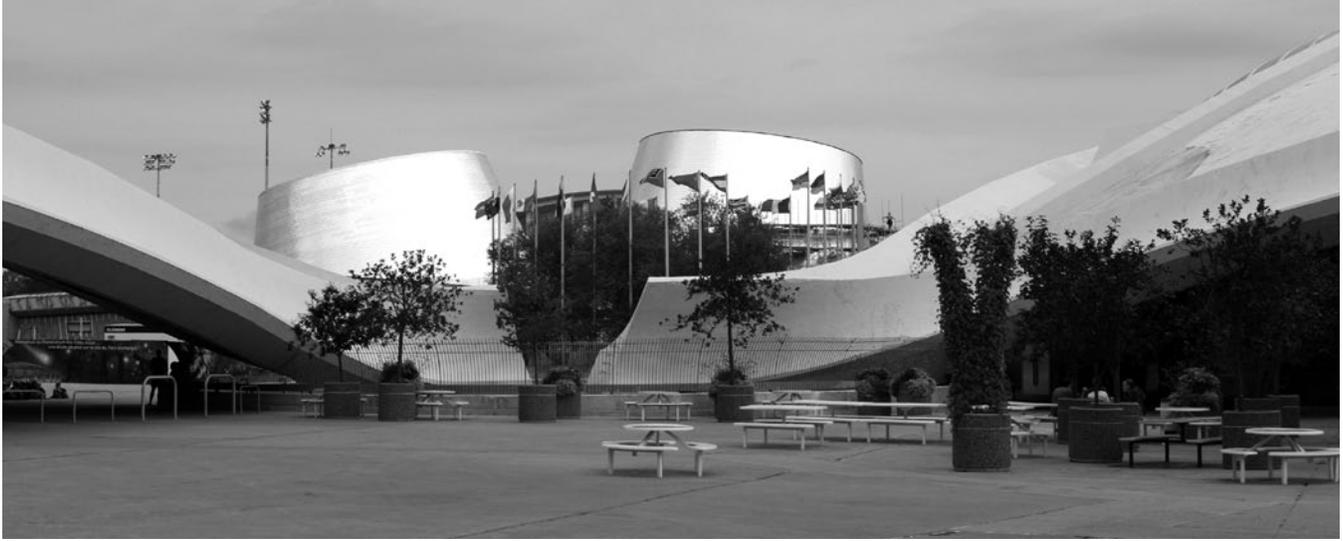
Les équipements sportifs sont évidemment les plus nombreux, répartis dans l'ensemble du quadrilatère : le Stade olympique lui-même et son imposante aire de jeux, le Centre sportif du Parc olympique avec ses bassins aquatiques et son centre d'entraînement, l'Institut national du sport du Québec (INS Québec) qui sera en 2013 le prolongement du Centre national multisport de Montréal voué au sport d'élite, le stade Saputo, le Centre Pierre-Charbonneau, l'Aréna Maurice-Richard, le Centre de médecine sportive, les sièges sociaux des Fédérations sportives et de loisirs du Québec, et le « Big O » ou « sifflet » sont autant d'installations, dont certaines possèdent toutefois des vocations métissées, qui donnent son caractère principal au site.

Mais sous cette apparence de vocation commune, rien n'est plus disparate et éloigné du réseau qu'on s'attendrait à trouver en place. Le Stade olympique appartient à la Régie des installations olympiques (RIO), le stade Saputo au secteur privé, l'INS Québec et les Fédérations sont des locataires d'espaces au Stade, le Centre Pierre-Charbonneau et l'Aréna Maurice-Richard appartiennent à la Ville de Montréal, la médecine sportive est une clinique privée, le « sifflet » n'a pas d'autre statut que celui, informel, que lui donnent ses usagers spontanés. Chacun se développe selon ses priorités, ses plans et ses soutiens propres. Le sport amateur, bien que souvent évoqué en divers documents d'orientation, n'a pas d'assises en place au Parc olympique, sauf les bureaux de son réseau associatif. Les subventions publiques *ad hoc* et les choix privés d'investissements ont joué dans l'évolution des lieux un rôle décisionnel plus important que les plans stratégiques qui se sont pourtant succédé dans les classeurs de la RIO.

© Parc olympique



Le stade Saputo



Le Planétarium Rio Tinto Alcan, Espace pour la vie

LES ÉQUIPEMENTS TOURISTIQUES ET MUSÉAUX

Les équipements touristiques et muséaux sont apparus plus tardivement. La Tour de Montréal a été ouverte au public après son parachèvement à la fin de 1987, le Biodôme a été inauguré en 1992 et le Planétarium le sera en 2013. Par contraste, les liens organiques sont ici au rendez-vous. Il existe une coopération entre la gestion touristique de la Tour et celle du Biodôme. L'appartenance de ce dernier, ainsi que du futur Planétarium, à l'ensemble des Muséums nature désormais rassemblés sous l'appellation Espace pour la vie, est un fort marqueur identitaire qui déborde d'ailleurs les limites du Parc olympique et préfigure les avantages d'un désenclavement. L'intégration du Jardin botanique et de l'Insectarium voisins à cet Espace de même que l'implantation voisine du Centre pour la biodiversité de l'Université de Montréal renforcent la cohérence. La présence dans l'environnement immédiat d'un musée historique comme le Château Dufresne, à la subsistance précaire, mais durable, contribue à une offre commune qui pourrait croître encore si elle se présentait de façon ordonnée et convaincante.

En contrepartie, alors que les établissements de l'Espace pour la vie sont les champions de la biodiversité et que la Tour (la plus importante tour penchée au monde, aime-t-on rappeler) est un joyau touristique de Montréal, l'aménagement du Parc olympique sape avec brutalité les fondements de leur attraction. Le Parc est d'une aridité presque totale à quelques menues plantations près, il contredit le message éducatif des établissements qui s'appuient sur la nature pour célébrer la vie. Quant à l'éprouvante course à obstacles qu'est le parcours menant à toute installation, par beau ou mauvais temps, elle fait paraître miraculeux le taux actuel de fréquentation, notamment de la Tour.

LES ÉQUIPEMENTS CULTURELS

Les équipements culturels, tout en ayant quelque existence, n'ont pas de lieu propre. Sauf pour le cinéma StarCité, enclave privée dont la programmation n'a pas de lien particulier avec le Parc qu'il habite, l'accueil d'activités culturelles ou artistiques dépend de la disponibilité d'installations diverses. Le Stade olympique reçoit ponctuellement des spectacles d'envergure et expérimente depuis peu la modulation de ses espaces pour diversifier cette offre et améliorer une difficile acoustique. L'aménagement de l'Esplanade et le programme culturel et de loisirs qui a attiré des foules tout autant que des clientèles des quartiers voisins ont démontré de façon convaincante, au cours de l'été 2012, que le site pouvait devenir, à Montréal, un lieu propice aux rassemblements et aux événements festifs.

L'activité culturelle est toutefois de nature événementielle au Parc olympique, qui ne dispose pas de lieux consacrés à l'art public ni dans les espaces en plein air ni dans les espaces intérieurs. Les lieux pourraient certes être propices à la présentation de symposiums, performances, et même festivals, mais aucune infrastructure ne l'a prévu. On peut signaler, tout au plus, l'utilisation intermittente du Stade, du Centre sportif et du Centre Pierre-Charbonneau pour des tournages cinématographiques.

Autre carence obvie et sans cesse déplorée tant par nos interlocuteurs que par les visiteurs, le site des Jeux olympiques de 1976 ne propose aucun lieu de mémoire, à part quelques affiches ou plaques affadies par le temps.

////////////////////

SANS ÊTRE

INFORME,

L'IDENTITÉ

DU PARC

OLYMPIQUE EST

FRAGMENTAIRE,

D'UNE

COMPLEXITÉ

À LA FOIS

INTÉRESSANTE ET

DÉROUTANTE

////////////////////



Le Week-end Complètement Cirque sur l'Esplanade Financière Sun Life

////////////////////

**LE QUADRILATÈRE
ET SES
ALENTOURS
DEVRAIENT
S'OFFRIR À
TOUS TEL UN
ÉCOSYSTÈME
DE L'ACTIVITÉ
PHYSIQUE
AU QUÉBEC**

////////////////////

LES ACTIVITÉS COMMERCIALES

Les activités commerciales se présentent de la même façon, sans siège particulier. Le Stade olympique accueille certains salons et foires. La restauration sur place est pratiquement inexistante, si l'on excepte les quelques kiosques ou événements sportifs et le projet de café-terrasse d'économie sociale en voie d'établissement dans l'entrée du Stade. L'expérience de la « nourriture de rue » menée sur l'Esplanade durant l'été 2012 a cependant été concluante. Il n'y a aucun hébergement sur le site et un seul hôtel d'importance à proximité.

ET POURTANT, LE PARC EXISTE

Nous n'avons pas eu à inventer ou à décoder le concept qui définit le Parc olympique, qui lui donne son identité. Nous l'avons entendu partout, implicite ou explicite chez nos interlocuteurs, des experts aux simples voisins en passant par ceux qui y vivent.

Dans le meilleur des mondes, qui serait accessible étant donné les acquis du Parc et les possibilités qu'offre l'inachèvement des lieux, le quadrilatère et ses alentours devraient se présenter comme un écosystème de l'activité physique au Québec. Y seraient réunis, de façon qui ne peut être exclusive, mais qui serait incontournable, des réseaux de tous les niveaux d'activités : le sport professionnel, le sport d'élite, le sport scolaire et le sport amateur.

Pour que cet écosystème déjà présent en filigrane se développe et se consolide, l'organisation doit être revue, elle doit acquérir la capacité de mettre

au point un plan d'ensemble et de favoriser les liens nécessaires, actuellement très peu développés. Cette condition renvoie à notre première proposition qui suppose que la RIO soit investie, au-delà de son rôle de gestion des lieux, d'un véritable pouvoir délégué analogue et probablement issu en bonne part de celui qu'exerce le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

Contrairement à ce qui se passe pour le système d'éducation, en effet, la modeste section Loisir et Sport du ministère n'exerce pas d'autorité sur les infrastructures d'activité physique et de sport du Québec. Pour l'essentiel, elle joue un rôle-conseil et offre de l'évaluation, de l'expertise technique et du soutien financier dans quelques secteurs : la promotion de l'activité physique, le soutien aux athlètes de l'élite, le soutien aux entraîneurs, le soutien aux organismes nationaux, les Jeux du Québec, entre autres. Selon les données du ministère (dont le budget était de 16 milliards en 2011-2012 et qui est passé à 10 milliards depuis que l'enseignement supérieur en a été détaché en 2012), les sommes en jeu dans ces divers programmes atteignent à peine une vingtaine de millions de dollars. Nul ne se surprendra que les sports et loisirs soient une simple roue arrière au sein de machines aussi colossales. Quelques investissements ponctuels en infrastructures modestes, annoncés avec quelque bruit, ne doivent pas faire oublier la faiblesse récurrente des crédits budgétaires dans ce secteur.

Plusieurs des principaux interlocuteurs du ministère, dont les Fédérations sportives et de loisirs, se trouvent au Parc olympique. Une RIO dont la mission serait élargie et renouvelée pourrait jouer ce rôle de conseil et de soutien et même lui

donner un nouvel élan puisqu'elle pourrait enfin y apporter une attention concentrée. Nous remarquons avec grande perplexité que le sport scolaire est le réseau le moins présent dans les priorités du ministère, que ses activités pourtant multiples reposent sur les hasards d'un bénévolat en butte aux aléas d'un accès très difficile aux équipements régionaux et nationaux. La difficulté que nous avons éprouvée à obtenir la participation des commissions scolaires à nos consultations est un symptôme évident du problème.

À cette réorganisation de gestion s'ajouterait la confection d'un plan directeur pour la mise à niveau et l'utilisation des équipements requis dans ce créneau.

S'agissant du sport professionnel, la RIO ne peut avoir la responsabilité directe de le développer au sein du site, la tâche en revient à des promoteurs privés tels ceux qui ont présidé à la création du stade Saputo et ceux qui soutiennent certains sports-spectacles tels des matchs d'exhibition ou des championnats particuliers. La Régie peut toutefois participer activement aux développements qui pourraient s'annoncer, notamment en améliorant les conditions d'accueil dont le remplacement de la Toiture du Stade est un exemple majeur.

Le créneau du sport d'élite est déjà bien ancré au Parc olympique avec l'INS Québec, les bassins aquatiques du Centre sportif et les activités de patinage de vitesse à l'Aréna Maurice-Richard. La consolidation de ce secteur suppose toutefois que la RIO puisse aller un cran plus loin, à l'exemple du Parc de Sidney, devenu un modèle en matière d'hébergement et de services généraux aux athlètes olympiques et paralympiques. Une présence plus assidue de ces sportifs au Parc olympique pourrait créer un effet d'entraînement dans les milieux de sport scolaire et de sport amateur, et même auprès du grand public, que diverses activités de familiarisation pourraient fidéliser.

Le peu de développement des structures de coordination du sport scolaire ne permet pas de discerner les contours des actions les plus souhaitables. Mais ce que nous avons entendu, tant à Montréal qu'en région, pointe avec force vers une réforme en profondeur de l'accueil du Parc olympique à cet égard. Les coûts d'accès, les contraintes réelles ou appréhendées reliées à la sécurité et les exigences bureaucratiques ont pratiquement découragé toutes les initiatives

et renvoyé les organisations bénévoles vers des équipements excentrés et peu visibles. Les rares organismes qui ont pu tenir des championnats ou des activités au Stade olympique ont témoigné de l'expérience marquante, inoubliable, qu'ont été les heures vécues par les jeunes dans ces lieux dont ils doivent et peuvent s'approprier l'histoire. Faire du Parc, et particulièrement du Stade, le lieu par excellence de l'imaginaire de l'activité physique et du sport, au Québec, ce serait lui conférer une identité non seulement conforme à ses racines, mais garante, pour longtemps, de son avenir.

LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :

- que le ministère de l'Éducation délègue ses responsabilités et ressources touchant le Sport et le Loisir à la RIO dont le mandat national serait élargi;
- que la RIO détermine avec précision et intègre à un plan directeur les conditions d'accueil des activités sportives aujourd'hui sous-représentées au Parc olympique, notamment pour le sport amateur et le sport scolaire: mise à niveau des équipements, modifications administratives et réglementaires, relogement et partenariat formel avec les Fédérations sportives et de loisirs présentes sur les lieux.

© Parc olympique



Le « sifflet »

////////////////////
LE PARC
OLYMPIQUE, ET
EN PARTICULIER
LE STADE,
PEUVENT DEVENIR
LE LIEU PAR
EXCELLENCE DE
L'IMAGINAIRE
DE L'ACTIVITÉ
PHYSIQUE ET DU
SPORT AU QUÉBEC

////////////////////
**LE CADRE URBAIN
LIERA NATURE,
SCIENCE ET
CULTURE ET SERA
TEISSÉ À L'HISTOIRE
COMME À LA VIE
DU QUARTIER
ENVIRONNANT**
////////////////////

En lien avec cette mission première qui devrait faire du Parc olympique le promoteur principal de l'activité physique au Québec et par conséquent des saines habitudes de vie, un autre écosystème, complémentaire, a été partout évoqué instinctivement au cours de nos consultations. La forte présence et le dynamisme sans cesse accru des établissements de l'Espace pour la vie, situés dans le Parc et dans son voisinage immédiat, suggèrent d'évidence un développement qui se situe sur un continuum nature-science-culture.

Exemplaires dans leurs rapports avec la jeunesse et les milieux d'éducation, les Muséums nature existants pourront certes tisser, avec la « nouvelle » RIO, des liens qui renforceront la diversité de l'offre faite aux jeunes et la multiplicité des expériences. Mais ce sont les espaces mêmes du Parc, actuellement désertés et parfois hostiles tant à la vie qu'à la culture, qui sont appelés à se transformer pour incarner le lien nature-science-culture. Nous reviendrons à ce sujet spécifique et majeur dans un chapitre consacré à l'aménagement des lieux. Leur amélioration dépend toutefois de l'adoption de lignes directrices précises.

Les espaces extérieurs du Parc, quand ils seront revus et corrigés, doivent devenir la vitrine du réinvestissement de l'urbain par le design écologique. Ils doivent aussi se prêter à des activités d'animation scientifique et de découverte en accord avec des objectifs d'éducation. Quant aux activités culturelles, elles peuvent certes se multiplier tout au long d'un vaste spectre, qui va des grands rassemblements au Stade ou sur l'Esplanade à l'installation d'œuvres d'art public. Mais elles doivent correspondre aussi à l'esprit des lieux. Tout en permettant un déploiement infini de l'imagination pour les interventions artistiques du type performance ou symposium, ces lieux en appellent aussi à leur mémoire, on nous l'a sans cesse rappelé. Le projet de Musée des sports, qui comprendrait une commémoration des Jeux olympiques de 1976, semble malheureusement en voie de migrer ailleurs à Montréal et mériterait certainement un réexamen à la lumière de la vision d'avenir qui se dessine pour le Parc olympique.

Il n'y aura toutefois jamais de véritable esprit des lieux si le Parc olympique ne rompt pas avec une partie de son passé, celui de l'indifférence constante et souvent délibérée, depuis quarante ans, envers son quartier d'origine. L'étonnement et l'enthousiasme suscités en 2012 par la nouvelle direction de la RIO qui a rapidement établi des liens avec le quartier Hochelaga-Maisonneuve

– notamment en y soutenant des projets issus du milieu communautaire – sont sans précédent. Ainsi est mise en lumière une carence fondamentale. Certes, le désenclavement du Parc doit être physique, s'attaquer aux tranchées routières qui agissent comme autant de barrières psychologiquement infranchissables, et créer de nouvelles circulations. Mais l'occupation quotidienne des lieux, qu'il s'agisse de promenade ou encore d'animation culturelle, naturelle ou scientifique, devrait être conçue en fonction prioritairement de ses voisins.

Quelle que soit la forme que prendra la commémoration de l'héritage olympique, elle devra être tissée à la riche histoire du quartier environnant. Le verdissement et la promenade peuvent devenir une œuvre commune comme on l'a vu dans certaines grandes villes (New York, Paris) qui créent sur d'anciennes bases de transport des circulations piétonnières attirantes et fréquentées. Toutes les décisions de développement devront être prises en fonction d'une nouvelle culture de proximité, dont l'amorce se trouve déjà dans le rapprochement avec ce qu'il est convenu d'appeler le Pôle Maisonneuve.

LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :

- que la RIO adopte, pour l'occupation future des espaces en plein air, un cadre liant la science, la nature et la culture en correspondance avec le développement institutionnel des Muséums nature présents au Parc et dans son voisinage immédiat ;
- que l'implantation d'un Musée des sports au Parc olympique, sous des formes classiques ou innovatrices, fasse l'objet d'une réévaluation et d'une étude de faisabilité ;
- que la RIO se donne un cadre formel de consultation et d'évaluation des impacts de ses décisions sur son quartier d'accueil, en privilégiant notamment le désenclavement, l'accessibilité et la participation à l'animation des lieux.

SOURCES

Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, *Synthèse des consultations sur l'avenir du Parc olympique*. Document remis au conseil d'administration de la Régie des installations olympiques par le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, décembre 2012, 100 p.

Lefebvre, Sylvain et Romain Roult, *Consolider la vocation sportive du Parc olympique de Montréal*. Rapport final présenté au Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, Groupe de recherche sur les espaces festifs (GREF), Département de géographie, Université du Québec à Montréal, octobre 2012, 74 p.

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, *Rapport annuel de gestion du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 2010-2011*, 184 p.

IV

LE TOURISME COMME VECTEUR DE DÉVELOPPEMENT

Pour un site aussi exceptionnel que celui du Parc olympique et une institution nationale aussi importante qu'une Régie des installations olympiques (RIO) à mission renouvelée et élargie, le fait d'être une forte attraction touristique n'est pas une fin en soi. Mais c'est un atout précieux, un moyen formidable de croître en générant ses propres ressources.

Nombre de grands établissements en rêvent et ont de la difficulté à y parvenir. Mais nous sommes ici devant un cas particulier, une conjoncture idéale. Le Parc olympique est déjà, de façon incontestable, l'une des destinations touristiques majeures qu'offre Montréal. La silhouette du Stade, superbe produit d'appel reconnu dans le monde entier, n'est pas qu'une forme attrayante. Elle est sertie dans un lieu où se trouvent des musées scientifiques d'envergure, une tour d'observation parmi les plus étonnantes, des installations sportives de niveau international. Et le quartier qui l'entourne regorge d'intéressants parcours naturels ou historiques.

Pourtant, comme nos interlocuteurs l'ont constamment et spontanément noté lors de nos consultations, l'activité touristique y est sous-développée à un point qui frôle presque le mystère. D'autant, remarquons-le, que la RIO est une société d'État qui relève du ministère du Tourisme.

Les constats immédiats sont connus et reconnus : l'offre d'activités n'est pas assez développée et variée, les services de restauration et d'hébergement sont absents dans le périmètre du site et très insuffisants dans les alentours, les commerces sont inexistantes, les parcours internes au Parc sont inhospitaliers, les horaires peu amènes. L'ensemble dégage une impression de vétusté qu'une signalisation déficiente a pour effet d'aggraver. Si les touristes s'y présentent néanmoins en assez grand nombre, c'est en quelque sorte malgré les obstacles. Ils y viennent dans un but précis, massivement pour une visite au Biodôme et plus modestement pour découvrir le panorama montréalais du haut de la Tour. Parfois encore pour un événement au Stade, joute sportive ou foire. Mais une fois leur but atteint, rien ne les retient sur les lieux.

Le potentiel est toutefois énorme. La Tour de Montréal, dans son état actuel qui ne propose rien d'autre au visiteur qu'une courte balade en funiculaire et un coup d'œil sur la région métropolitaine, attire bon an mal an pas moins de 200 000 personnes et a compté pour 3,5 millions de dollars dans les revenus autonomes de la RIO pour 2011. Tout à côté, le Biodôme, propriété de la Ville de Montréal, reçoit près de 900 000 visiteurs annuellement. La synergie entre les divers établissements présents, les stades, les musées, les installations sportives, est faible sous tous les angles – on l'a vu en d'autres chapitres. Mais les conséquences de cette faiblesse sont plus manifestes encore en termes de tourisme. Une approche intégrée aurait dû depuis longtemps devenir la règle.



20
21



Le Biodôme, Espace pour la vie

FRÉQUENTATION DES INSTALLATIONS DU PARC OLYMPIQUE EN 2011

PROPRIÉTÉ	SITE/INSTALLATION	FRÉQUENTATION	% FRÉQUENTATION TOTALE
GOUVERNEMENT DU QUÉBEC	Stade	251 999	8,4
	Tour	282 016	9,4
	Centre sportif	306 377	10,2
VILLE DE MONTRÉAL	Biodôme	860 997	28,7
	Centre Pierre-Charbonneau	265 000	8,8
	Aréna Maurice-Richard	18 843	0,7
COMPLEXE DE SOCCER SAPUTO	Stade Saputo	161 753	5,4
COMPAGNIE FRANCE FILM INC.	Cinéma Famous Players/StarCité	850 000	28,4
TOTAL		2 996 985	100

Source : CIRANO

Si l'offre est déjà importante, et si elle s'est enrichie au fil du temps malgré les apparences contraires, elle s'est formée au cas par cas, sans concertation, sans vision et sans plan directeur. D'où un ensemble intéressant, mais disparate et sans cohérence. Remédier à ces carences évidentes, ce serait non seulement redonner au Parc olympique une vitalité peut-être égale à celle qu'il a connue en 1976, ce serait aussi lui assurer des revenus majeurs et constants. Dans les milieux spécialisés, l'équation est connue et validée : le développement touristique repose sur l'atteinte de trois croissances, celle de la fréquentation, celle du temps de séjour, et celle de l'argent dépensé sur place. Ainsi si l'on augmente de 20 % le nombre de visiteurs, que leur durée de séjour s'allonge de 20 % et qu'ils dépensent en moyenne 20 % de plus, les revenus globaux que peut générer une attraction touristique augmentent de 72 % ! Comme le site du Parc olympique est sous-développé en infrastructures et services touristiques, mais que son potentiel ne fait déjà aucun doute malgré les carences actuelles, une stratégie de croissance ne peut qu'être bénéfique. Elle doit cependant être globale, coordonnée, pertinente.

Divers chapitres de notre rapport réclament un plan directeur sur un horizon long, qui pourrait être celui de 2027, et qui aille donc au-delà de la planification stratégique à court terme. En développement touristique, un tel plan est crucial puisqu'il s'agira du principal vecteur de développement du Parc, d'un moyen idéal de servir sa mission sans augmenter indûment la pression sur les crédits de l'État.

////////////////////
**LE POTENTIEL
 TOURISTIQUE DU
 PARC OLYMPIQUE
 NE FAIT AUCUN
 DOUTE, IL
 EST DÉJÀ
 IMPRESSIONNANT
 MALGRÉ DE
 FAIBLES MOYENS,
 ET IL DEVIENDRA
 IDÉAL**
 //////////////////////

UNE DIRECTION DÉJÀ AMORCÉE

En matière de tourisme, nos recommandations toucheront surtout le long terme, mais elles sont en accord avec des orientations déjà contenues dans le plan de relance annoncé par la nouvelle direction de la RIO. Ce plan proposé en 2011 se déploie pour sa part sur les cinq prochaines années, articulé autour des balises temporelles que sont le 40^e anniversaire de la tenue des Jeux olympiques à Montréal en 2016 et le 375^e anniversaire de la fondation de la Ville de Montréal en 2017.

La RIO souhaite relancer l'offre touristique en s'appuyant sur la revitalisation et la mise en valeur des actifs existants. Elle veut proposer une programmation annuelle d'activités axées sur la culture, le sport et la biodiversité, offre qui se définira en collaboration avec les principaux établissements présents au Parc olympique. Elle table sur l'amélioration des services, notamment et de façon remarquable car sans précédent, par une collaboration avec les entreprises d'économie sociale très nombreuses dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve. La Tour, qui compte désormais vingt-cinq ans d'exploitation, est en cours de révision pour améliorer l'expérience des visiteurs. Ses espaces intérieurs seront rénovés, elle sera valorisée par une mise en lumière aux accents contemporains et on y réinventera l'expérience de restauration, actuellement minimale sinon nulle.

Mais les moyens financiers de la RIO, qui doit compter sur ses ressources propres pour effectuer ces quelques investissements et changements, sont limités. Tout comme le sont les ressources du gouvernement du Québec qui devra assumer bientôt la note majeure et incontournable du remplacement de la Toiture du Stade. La vision globale que propose la nouvelle direction, celle de faire du Parc olympique « une référence mondiale en matière de parc urbain » et encore « un site récréotouristique unique où se côtoient création, découvertes, divertissement et activité physique » de même qu'un « haut lieu de rassemblement à Montréal, des Québécois et des touristes étrangers pour des événements culturels, sportifs ou commerciaux d'envergure, qui contribuent au rayonnement international du Québec et de sa métropole », exigerait des changements et réaménagements qui dépassent de beaucoup les moyens financiers et les ressources humaines dont dispose la RIO. Mais ces contraintes ne doivent en aucun cas empêcher d'aller de l'avant.

Pour transformer le Parc olympique en une véritable destination touristique susceptible de générer des séjours prolongés, donc de devenir un efficace levier économique pour le développement du site et de son quartier d'accueil, la confection du plan directeur est une condition préalable, à entreprendre dès maintenant. Notre Comité n'entend pas définir ce plan, mais nos

////////////////////
**LE PARC
 OLYMPIQUE SE
 DÉMARQUERA
 LE MIEUX EN
 SE DÉPLOYANT
 D'ABORD COMME
 UNE DESTINATION
 FAMILIALE,
 ACCUEILLANTE
 POUR SES VOISINS
 ET POUR LES
 TOURISTES
 D'ICI OU DE
 L'ÉTRANGER**
 //////////////////////

études ont confirmé que le positionnement idéal, celui qui repose sur les forces actuelles du lieu et qui le démarquerait le mieux eu égard aux autres destinations montréalaises et québécoises, doit être familial. D'une part, les voyages en famille sont actuellement en croissance au Canada comme aux États-Unis, et le caractère à la fois ludique et éducatif du Parc olympique deviendrait d'emblée une forte attraction. D'autre part, un tel choix soutiendrait l'entreprise, enfin amorcée depuis 2011, de réappropriation des lieux par la population avoisinante. Les activités familiales supposent des aménagements sécuritaires et propices à la détente et l'un des objectifs des quartiers environnants est d'attirer de nouvelles familles. L'ensemble du Pôle Maisonneuve, s'il se déployait en ce sens, répondrait à des attentes maintes fois manifestées et socialement plus que justifiées. Enfin, une destination familiale est pleinement compatible avec les vocations que nous avons déjà retenues pour le Parc lui-même, cœur des réseaux québécois d'activité physique, de sport, et d'éducation en sciences et nature.

En accord avec le modèle de gouvernance que retient notre rapport, il nous semble qu'une RIO devenue plus autonome pourrait explorer avec grand espoir de succès des modèles d'affaires qui allient le public et le privé dans des entreprises indispensables au développement touristique.

Concert de l'Orchestre symphonique de Montréal, été 2012

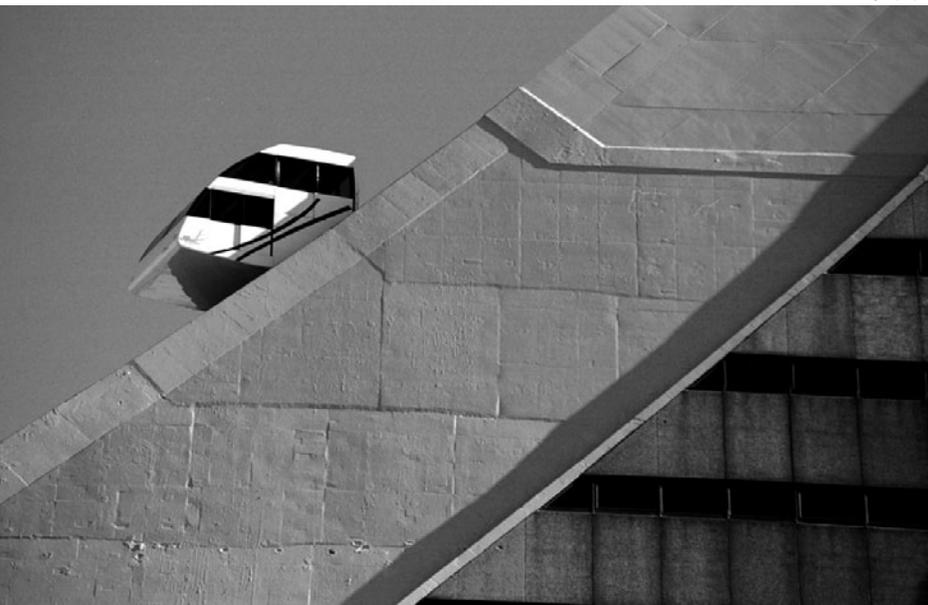


////////////////////
**LE TEMPS EST
VENU DE LANCER
LA RÉFLEXION
AUTOUR DE
NOUVELLES
INSTALLATIONS
PERMANENTES,
RÉCRÉATIVES,
APTES À ATTIRER
UN LARGE PUBLIC**
////////////////////

Ces entreprises devront bien sûr en être de services – la restauration et l’hébergement étant des priorités fortes –, mais aussi de nouveaux produits d’appel à caractère récréotouristique en privilégiant une programmation vivante de quatre saisons. De nombreuses suggestions nous ont été faites, qui vont du parc aquatique l’été jusqu’aux patinoires l’hiver en passant par des équipements tels les nouveaux parcs d’attractions intérieurs à thème lié à l’activité physique, apparus récemment en Europe. Elles pointent toutes vers des équipements dits « grand public » et de nouvelles installations permanentes. Une étape préalable s’impose déjà, celle d’une analyse de constructibilité à l’intérieur du site. Le désordre dans lequel les implantations se sont succédé depuis 1976 a créé des difficultés importantes à cet égard. Tout nouvel établissement devra désormais être cadré par un plan d’ensemble.

Sauf pour l’ouverture prochaine de l’équipement muséal majeur que sera le Planétarium, aucun projet d’envergure n’est actuellement envisagé sur le site. Le temps est venu de lancer la réflexion en ce sens. Le Parc olympique a tous les atouts pour attirer des promoteurs intéressants et intéressés qui sauront respecter le caractère des lieux et participer à des expériences innovantes. Ce même caractère des lieux, qui allie la nature et l’activité physique, se prête à concrétiser les principes du tourisme durable, qui valorise la biodiversité et éduque au respect de l’environnement.

© Parc olympique



Le funiculaire de la Tour de Montréal

LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :

— que la RIO s’engage dès maintenant dans la confection d’un Plan directeur de développement à long terme, à l’horizon 2027, et y accorde une importance majeure au tourisme comme vecteur de développement économique du Parc olympique ;

— que le positionnement touristique principal du Parc soit celui d’une destination familiale et éducative apte à attirer le tourisme international et à assurer l’accueil des populations environnantes ;

— que la RIO s’engage dès maintenant dans l’exploration de nouveaux produits d’appel, installations récréotouristiques permanentes de type « grand public » adaptées au caractère des lieux et à une programmation de quatre saisons, capables d’attirer des promoteurs majeurs ;

— que la RIO procède à une analyse de constructibilité des espaces encore disponibles sur le site, notamment en vue d’y installer de nouvelles structures d’accueil, hébergement et restauration ;

— que le modèle d’affaires qui gouvernera les partenariats touristiques de la RIO, qu’il s’agisse de services ou de nouveaux établissements récréatifs, respecte les principes du tourisme durable et valorise la biodiversité ;

— que la promotion du Parc olympique comme destination touristique majeure, nationale et internationale relève désormais d’une démarche intégrée avec les établissements présents au Parc et avec les autres instances de promotion du tourisme.

SOURCES

Allocution du président-directeur général du Parc olympique M. David Heurtel devant la Commission de l’économie et du travail le 15 septembre 2011.

Chaire de tourisme Transat, *Étude sur la notoriété du Stade olympique de Montréal et sur des exemples comparables*, École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal, décembre 2011, 30 p.

Comité-conseil sur l’avenir du Parc olympique, *Synthèse des consultations sur l’avenir du Parc olympique*. Document remis au conseil d’administration de la Régie des installations olympiques par le Comité-conseil sur l’avenir du Parc olympique, décembre 2012, 100 p.

de Montaignac, Marine et Claude Montmarquette, *Quel mode de gouvernance pour le Parc olympique de Montréal?* Rapport d’étude, CIRANO, octobre 2012, 76 p.

Lecouturier, Jean-Marc, *Réflexion sur la stratégie de développement touristique pour le Comité-conseil sur l’avenir du Parc olympique*. Rapport final, LJM Conseil, octobre 2012, 63 p.

Régie des installations olympiques, *Rapport annuel 2011*, 67 p.

Nous qualifions aujourd'hui de Parc ce qui, en 1976 lors des Jeux olympiques, était plutôt un site où les circulations étaient dessinées pour accueillir des foules en assurant des entrées et des sorties rapides.

L'immense quadrilatère délimité par les artères Sherbrooke (nord), Viau (est), Pierre-De Coubertin (sud), et Pie-IX (ouest) n'a jamais fait l'objet d'un aménagement particulier apte à retenir ses visiteurs sur place et à attirer les promeneurs. Encore aujourd'hui, on s'y rend pour fréquenter une installation ou l'autre, avec un but bien précis, et on n'y prolonge pas son passage.

L'idée de faire des lieux un véritable parc urbain, lieu de promenade et de pause dans l'agitation générale, mais aussi lieu d'animation et de rassemblement festif est de celles qui ont été formulées avec le plus de constance et d'enthousiasme au cours de nos consultations. Toute naturelle qu'elle soit, cette idée n'avait cependant jamais été mise à l'épreuve avant l'été 2012, quand la nouvelle direction de la Régie des installations olympiques (RIO) a proposé une programmation pour l'Esplanade dont les espaces bétonnés s'étendent devant le Stade, à l'angle des rues Sherbrooke et Pie-IX. L'expérience se voulait la première étape, et une forme de test, d'un plan enfin formellement exprimé, celui de créer un parc urbain où se côtoient « création, découverte, divertissement et activité physique ». Rebaptisé Esplanade Financière Sun Life, du nom de son commanditaire, l'espace habituellement désert, et même hostile, a accueilli 100 000 personnes tout au long de l'été. Concert de l'Orchestre symphonique de Montréal, gymnastique, cuisine de rue, l'animation originale et diverse aura fourni la preuve que la RIO souhaitait établir. Le potentiel énorme du site est devenu d'emblée incontestable.

L'Esplanade est un lieu privilégié pour les rassemblements, mais le Parc olympique offre de nombreux autres espaces dont l'aménagement pourrait dessiner le « cadre de vie » que tous réclament, en particulier les populations riveraines qui se sont senties exclues pendant de nombreuses années.

Pour donner un caractère concret à cette évocation, nous avons commandé une recherche qui a scénarisé des déambulations possibles à l'intérieur du Parc et qui a abouti à un diagnostic en cinq volets.

■ LE SITE PRÉSENTE DEUX FAÇADES DISTINCTES

Majestueuse, la façade nord du Parc olympique offre une belle perspective sur la rue Sherbrooke, sur le site olympique et sur son quartier d'insertion. Les percées visuelles sur les symboles olympiques sont très marquées. Par contraste la façade sud, avec la tranchée qu'est la vaste rue Pierre-De Coubertin, a caractère d'accès véhiculaire aux installations de la RIO et de la Ville. La convivialité y est nulle : vétusté, manque de verdure, circulations piétonnières difficiles, façades inhospitalières et mornes. Le site illustre de façon cruelle une inégalité sociale aux racines plus profondes.

■ LE SITE EST REFERMÉ SUR LUI-MÊME

Les quatre importantes artères qui l'encadrent coupent le Parc de son milieu d'insertion. La plupart des entrées des installations (Biodôme, Centre sportif et Tour de Montréal par exemple) s'ouvrent sur des allées intérieures sans liens directs avec le quartier Hochelaga-Maisonneuve. Les principaux accès au site sont souterrains, station de métro Pie-IX et stationnements. Au nord, les liens entre le Parc Maisonneuve, le Jardin botanique et le Parc olympique devraient être naturellement piétonniers, mais l'achalandage automobile de la vaste rue Sherbrooke les inhibe. Au sud, l'avenue Pierre-De Coubertin, avec ses larges travées (six voies incluant les bandes cyclables), a un effet analogue. La circulation y est moindre, le vide encore plus flagrant.



////////////////////
LA
PROGRAMMATION
DE L'ESPLANADE,
AU LONG DE L'ÉTÉ
2012, A FAIT LA
DÉMONSTRATION
INCONTESTABLE
DE LA QUALITÉ DU
PARC OLYMPIQUE
COMME LIEU DE
RASSEMBLEMENT
////////////////////

24
25



© CPEUM, 2012



© CPEUM, 2012

▪ LES ESPACES EXTÉRIEURS SONT DÉLAISSÉS

Une promenade à travers le Parc est à la fois une découverte, car les espaces sont très variés, et une déception, car les lieux sont bétonnés, inanimés, désertiques et désertés, sans verdure ou presque, et sans eau. L'animation de l'été 2012 a mis en valeur la belle composition architecturale de l'Esplanade, étalée en plusieurs niveaux et partiellement végétalisée. Mais l'usure du mobilier urbain, le manque d'ombre, les fontaines asséchées sont autant de freins à une fréquentation plus que ponctuelle. La suite de cours qui donnent accès à diverses installations n'est pas aménagée, sauf pour la présence de plantes en pots... Les trajets, parfois très longs d'un point à l'autre dans un Parc aussi vaste, deviennent souvent des corvées à cause de la chaleur excessive en espaces ouverts l'été, et des corridors de vent en hiver. Les quelques espaces verts qui font contre-poids à l'aridité du Parc, dont le belvédère du viaduc de la rue Sherbrooke, le boisé du stade Saputo et le couloir entre le Centre Pierre-Charbonneau et l'Aréna Maurice-Richard, sont peu fréquentés pour eux-mêmes, probablement parce que peu valorisés.

▪ L'IDENTITÉ VISUELLE EST CONFUSE

Les bâtiments et les espaces sont la signature d'un site, leur qualité d'accueil repose sur la signalisation. De façon générale et généralisée, celle-ci pose problème au Parc olympique. On y compte au moins quatre formes différentes d'identification des lieux et d'orientations pour les déplacements. Le choc de ces formes rend facilement le trajet illisible.



L'AMÉNAGEMENT DU PARC OLYMPIQUE, HÉRITAGE PATRIMONIAL ET ARCHITECTURAL SANS PAREIL, EST À RÉINVENTER ET ACCORDER AUX VALEURS CONTEMPORAINES



▪ LA COMPOSITION ARCHITECTURALE SE DÉGRADE

Le complexe olympique atteindra bientôt la quarantaine et sa proposition architecturale d'ensemble demeure magnifique non seulement par sa forme unique, mais aussi par ses perspectives, par les effets de surprise que réservent les points de vue, par les courbes qui créent des fermetures et des ouvertures sans cesse renouvelées. L'expérience des visiteurs est toujours mémorable. Mais la dégradation de plusieurs éléments suscite spontanément l'inquiétude. Elle provient de l'usure normale des matériaux, des fissures des dalles, des rénovations imprudentes comme la couleur appliquée sur le béton. Certains dommages sont irréversibles et plus graves. Le Parc olympique s'est développé sans plan d'ensemble, au hasard des propositions publiques et privées qui ont occupé dans le désordre des morceaux de son territoire. La composition architecturale d'origine, ainsi morcelée, en a été affectée et son harmonie est souvent devenue dissonance.

STOPPER L'ÉROSION, DESSINER LE FUTUR

L'aménagement du Parc olympique, héritage patrimonial et architectural sans pareil, est donc à réinventer. Même en l'état actuel et malgré les flagrantes erreurs et négligences antérieures, son potentiel demeure extraordinaire. La tâche sera majeure : création de liens avec les milieux d'insertion, refonte des circulations, signalisation, mise en valeur du legs olympique, ouverture à la biodiversité, humanisation générale des lieux. Ces interventions devront respecter l'équilibre entre le désir d'intégrité patrimoniale et une nouvelle capacité d'accueil, et s'ouvrir aux nouveaux enjeux environnementaux apparus depuis 1976.

La complexité des enjeux, la nature unique de l'endroit, les attentes élevées – qui touchent les valeurs d'usage, les valeurs symboliques, les valeurs artistiques comme on nous l'a si souvent fait valoir – nous mènent à souhaiter qu'un concours de design précède la confection d'un plan d'aménagement. Un concours permet de stimuler au maximum l'imagination, d'explorer un grand nombre de solutions, d'approfondir les choix et, par la diffusion qui l'entoure, d'ajouter à la transparence de la gestion d'un projet aussi important que le réaménagement d'un tel espace. Telle est l'une des conditions fondamentales de l'appropriation d'un lieu, et dans ce cas précis, de sa réappropriation par ses voisins comme par l'ensemble des Québécois.

Montréal, qui est fière de se présenter comme ville de design reconnue par l'UNESCO, serait alors le théâtre d'une expérience décisive, comportant des lendemains, ce qui n'est pas toujours le cas des concours.

Mais en tenant compte du fait que le Parc olympique doit se redéfinir – ce qui est l'objet de ce rapport –, avant qu'on puisse soumettre un programme précis à des équipes de spécialistes en aménagement, nous proposons une démarche en deux étapes qui auront l'avantage d'amener le public à accompagner ce vaste projet sur un temps long et à se familiariser avec la mutation prévisible des lieux. Dans un avenir rapproché, la RIO pourrait lancer un concours d'idées pour



**UN CONCOURS
DE DESIGN
PERMETTRAIT
DE STIMULER
L'IMAGINATION,
D'EXPLORER
PLUSIEURS
SOLUTIONS ET
D'APPROFONDIR
LES CHOIX,
EN TOUTE
TRANSPARENCE**



la requalification générale de tous les espaces ouverts qui ont une vocation publique, qu'ils soient souterrains ou en surface, ainsi que pour la création de liens avec le Pôle Maisonneuve et le quartier Hochelaga-Maisonneuve, cela à toutes échelles. Cette formule aurait l'avantage d'inclure la préoccupation de design dans le futur plan directeur du Parc et de nourrir dès maintenant la réflexion collective. L'échéance de la commémoration en 2016 des Jeux de la XXI^e Olympiade serait indiquée pour la tenue du concours.

Une fois le plan directeur défini, un concours de projets pourrait être l'instrument idéal du choix de l'équipe de réalisation du réaménagement dont on sait, compte tenu des réalités économiques qui sont et resteront un cadre contraignant pour la RIO, qu'il devra s'étaler sur plusieurs années.

**LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR
DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :**

— qu'un concours d'idées soit lancé à court terme pour la requalification générale de tous les espaces ouverts à vocation publique, ainsi que pour la création de liens avec le Pôle Maisonneuve et le quartier Hochelaga-Maisonneuve. À terme, lorsque le Plan directeur de développement du site sera adopté, le choix de l'équipe de réalisation du réaménagement devrait se faire par concours de projet.



////////////////////

**LE PARC
OLYMPIQUE
A TOUS LES
CARACTÈRES
D'UN « PAYSAGE
CULTUREL
PATRIMONIAL »
AU SENS OÙ
L'ENTEND LA
NOUVELLE LOI SUR
LE PATRIMOINE
CULTUREL**

////////////////////

Les interventions, nombreuses et nécessaires, qui transformeront le Parc olympique en véritable parc urbain devront impérativement tenir compte de la valeur patrimoniale de l'ensemble. Désigné comme Secteur de valeur patrimoniale exceptionnelle dans le Plan d'urbanisme de la Ville de Montréal en 2005, le Parc olympique n'a obtenu aucune reconnaissance au titre de la Loi québécoise sur les biens culturels. Le Stade olympique et l'ancien Vélodrome devenu Biodôme ont pour leur part été déclarés immeubles de valeur patrimoniale exceptionnelle par l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve. Ces décisions municipales ne sont pas contraignantes pour la RIO, qui relève du gouvernement du Québec. Elles ne protègent rien de l'intérieur des bâtiments.

On a peine à imaginer, en 2012, que le classement d'un tel ensemble comme monument historique n'ait jamais été sérieusement envisagé et entrepris. La nouvelle Loi sur le patrimoine culturel, remodelée à la fin de 2011 et tout juste entrée en vigueur, repose sur une collaboration étroite entre les municipalités et le gouvernement. Le cas du Parc olympique pourrait en illustrer le bien-fondé de manière exemplaire. D'une part, la Ville de Montréal pourrait, comme le suggère le Conseil du patrimoine de Montréal, s'engager dans une évaluation patrimoniale experte qui étudierait la valeur intrinsèque de chacun des éléments constitutifs de l'ensemble du site, des bâtiments aux espaces paysagers en passant par les perspectives. La même étude clarifierait l'évolution du Parc dans le temps, eu égard à ses éléments d'origine. Conformément aux dispositions nouvelles de la Loi, la Ville et la Communauté métropolitaine de Montréal pourraient alors reconnaître au Parc olympique le statut de « paysage culturel patrimonial » et demander au ministère de la Culture de prendre acte de ce choix et de l'endosser au nom de la collectivité. Cette démarche n'exclut évidemment pas, bien au

contraire, que le gouvernement du Québec prenne pour sa part les mesures nécessaires au classement des bâtiments du Parc olympique sur le mode plus classique, pour stopper l'érosion de ses caractères originaux et contrôler les interventions futures qui pourraient compromettre son intégrité.

**LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR
DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :**

— que la Ville de Montréal procède à une évaluation patrimoniale experte de la valeur du site olympique et qu'elle entreprenne, avec la Communauté métropolitaine de Montréal, les démarches nécessaires à la reconnaissance de l'ensemble comme paysage culturel patrimonial, selon les nouvelles dispositions de la Loi sur le patrimoine culturel ;

— que le gouvernement du Québec demande au Conseil du patrimoine culturel du Québec d'entreprendre les démarches de classement des bâtiments olympiques, et au premier chef du Stade, comme monument historique.

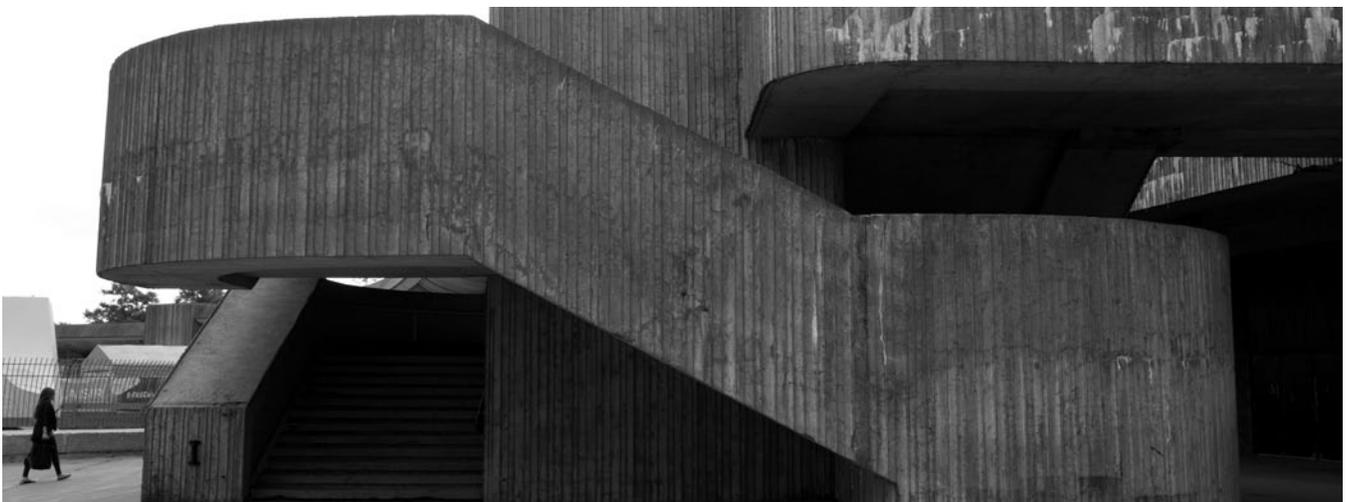
Ces démarches peuvent et doivent être entreprises le plus rapidement possible de façon à ce qu'elles s'intègrent à la préparation du Plan directeur de développement du Parc olympique.

SOURCES

Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, *Synthèse des consultations sur l'avenir du Parc olympique*. Document remis au conseil d'administration de la Régie des installations olympiques par le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, décembre 2012, 100 p.

Conseil du patrimoine de Montréal, *Mémoire sur l'avenir du Parc olympique*, Montréal, décembre 2011, 6 p.

Poullaouec-Gonidec, Philippe, Sylvain Paquette, Patrick Marmen et Valérie Gravel, *Démarche de concours de design urbain pour la création d'un parc urbain sur le site du Parc olympique*. Rapport de recherche présenté au Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, Chaire en paysage et environnement de l'Université de Montréal (CPEUM), octobre 2012, 111 p.



VI

LA GOUVERNANCE À LA CLÉ

Il est courant de bouder les solutions structurelles sous prétexte qu'elles ne s'attaquent pas au fond des problèmes. Dans le cas du Parc olympique, il suffira toutefois de prendre acte de la multiplication des centres de gestion à l'intérieur du site, depuis 1976, pour conclure immédiatement au besoin de rationalisation et de mise en ordre.

Au lendemain des Jeux olympiques, seules deux « autorités » étaient en présence dans le quadrilatère qui forme le Parc. Le gouvernement du Québec l'était par la Régie des installations olympiques (RIO) créée par la Loi de 1975 qui substituait l'État à la Ville comme propriétaire et maître d'œuvre des installations olympiques. La Ville de Montréal y était toujours propriétaire et gestionnaire de l'Aréna Maurice-Richard et du Centre Pierre-Charbonneau.

En 2012, il faut ajouter à ces acteurs la Société de transport de Montréal (STM), qui gère les stations de métro Pie-IX et Viau, le complexe de soccer Saputo qui gère — par l'intermédiaire du club l'Impact de Montréal — le terrain où se trouve son stade grâce à un bail à long terme et la Compagnie France Film inc. qui deviendra sous peu propriétaire du terrain où s'élève le cinéma StarCité. Quant à la Ville, sa présence s'est accentuée avec le Biodôme — l'ancien Vélodrome qui lui a été cédé par la RIO — et bientôt le Planétarium, deux installations gérées par une agence municipale que l'on nomme Espace pour la vie. Pour rendre les choses plus labyrinthiques encore, la Ville-centre gère toujours l'Aréna Maurice-Richard, mais c'est l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve qui est désormais responsable du Centre Pierre-Charbonneau, dont la gestion a été confiée à un organisme sans but lucratif. Mais le Centre n'a pas autorité sur son propre stationnement, qui est géré par le Biodôme.

LES PROPRIÉTAIRES ET LES GESTIONNAIRES DES INSTALLATIONS DU PARC OLYMPIQUE



PROPRIÉTÉ	SITE/INSTALLATION	GESTION
GOUVERNEMENT DU QUÉBEC	Stade	RIO
	Tour	RIO
	Centre sportif	RIO
	Terrain de pratique du stade Saputo	RIO
	Esplanade Financière Sun Life	RIO
	Stationnements	RIO
	Espaces publics	RIO
VILLE DE MONTRÉAL	Biodôme	Muséums nature
	Futur Planétarium Rio Tinto Alcan	Muséums nature
	Stationnement Pierre-Charbonneau	Biodôme
	Aréna Maurice-Richard	Ville-centre
	Espaces verts	
ARRONDISSEMENT MERCIER- HOCHELAGA-MAISONNEUVE	Centre Pierre-Charbonneau	Association du Centre Pierre-Charbonneau (OSBL)
SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL (STM)	Stations de métro Pie-IX et Viau	STM
COMPLEXE DE SOCCER SAPUTO (OSBL)	Stade Saputo	L'Impact de Montréal (OSBL)
COMPAGNIE FRANCE FILM INC. (terrain cédé par bail emphytéotique de 31 ans avec option d'achat à compter du dixième anniversaire, finalisation de l'acte de vente en cours)	Cinéma Famous Players/StarCité	Cineplex

Source : CIRANO



© CPEUM, 2012

////////////////////

**LA SITUATION
ACTUELLE EST
UN OBSTACLE
ÉVIDENT À UN
DÉVELOPPEMENT
COHÉRENT ET AU
DÉPLOIEMENT
DE PROJETS
COMMUNS**

////////////////////

Bref, les organismes publics rattachés à deux niveaux de gouvernement côtoient des organismes privés ayant deux statuts (lucratif et non lucratif) sur des terrains dont certains appartiennent à leurs gestionnaires et d'autres sont loués à long terme. Sauf pour quelques ententes ponctuelles et plutôt techniques, ces organismes ne sont réunis au sein d'aucun organisme de coordination générale des espaces du Parc olympique.

À cette cohabitation désordonnée, il faut ajouter des complexités financières. Le gouvernement du Québec est de loin le plus important bailleur de fonds au sein du Parc olympique. Il fournit près de 60 % du budget annuel de la RIO, près de 20 % du budget des musées de l'Espace pour la vie (dont deux sont situés hors du Parc olympique), il assume la presque totalité des dépenses d'entretien et d'exploitation des espaces publics au sein du Parc. Il est responsable de l'ensemble des budgets d'investissements de la RIO, dont le maintien annuel des actifs, la construction en cours de l'Institut national du sport du Québec, le remplacement de la Toiture du Stade, et l'inévitable mise à niveau des équipements. En l'absence de renseignements sur les coûts de remplacement de la Toiture, il est impossible de préciser la somme totale de ces investissements, mais il est certain qu'il s'agira à terme de quelques centaines de millions de dollars. Le gouvernement du Québec a assumé les frais de reconversion du Biodôme avant d'en céder la propriété à la Ville de Montréal, il a participé aux coûts de construction du Planétarium. Il a payé la note entière du récent agrandissement du stade Saputo pour permettre au club l'Impact d'accéder à la Major League Soccer (MLS). Et pourtant, le gouvernement du Québec n'a de véritable autorité que sur les installations propres à la RIO, et ne joue aucun rôle dans la gestion des autres établissements présents au Parc olympique.

DES PRINCIPES

Aucune « vision » de l'avenir du Parc olympique ne saurait être formulée, dans ces conditions remplies d'incongruités, sans une rationalisation des responsabilités de gestion des différents acteurs. La situation actuelle est en soi un obstacle évident à un développement cohérent, au déploiement de projets communs qui ne peuvent compter uniquement sur la bonne volonté de chacun même si, par extraordinaire, seule la vertu la commandait.

La révision des modes de gouvernance s'impose comme condition préalable au développement de l'ensemble du Parc et nos consultations ont été fort éclairantes aussi à cet égard, en posant quelques principes qui font consensus.

- Le Parc olympique est un bien public, construit, maintenu et bientôt réhabilité grâce à des investissements publics majeurs et continus. Malgré les aléas souvent malheureux de son histoire, il constitue toujours un actif important, non seulement à cause de l'imposante dimension de son Stade – dont plusieurs villes aimeraient se doter dans le monde –, mais aussi à cause de son potentiel récréotouristique indiscutable et des retombées socioéconomiques que sa requalification engendrera pour son quartier d'appartenance et pour l'Est de Montréal. L'élargissement de sa mission, pour la rendre pleinement nationale, apportera à tous les Québécois un juste retour sur leur énorme investissement collectif. Il faut donc affirmer la primauté de la gestion publique des lieux, mais, comme les meilleures expériences de postolympisme l'ont montré, cela n'exclut aucunement l'arrivée d'autres acteurs, publics ou privés, qui contribueront au développement et à l'attraction du Parc. Ces ajouts ne doivent plus se faire, comme cela a été le cas jusqu'à ce jour, au hasard et même dans le désordre.

- Contrairement à l'idée habituellement reçue, la part de financement de la RIO par des revenus autonomes est relativement élevée, elle dépasse 40 % de son budget annuel de fonctionnement, ce qui se compare fort bien aux résultats d'autres équipements du même genre. En fait, la subvention gouvernementale annuelle, de l'ordre de quelque 18 millions de dollars, est inférieure à celle que reçoit, par exemple, le Musée de la civilisation (environ 25 millions de dollars) ou le Musée des beaux-arts de Montréal (environ 19 millions de dollars) qui sont des établissements au gabarit beaucoup moins imposant, et dont les revenus autonomes sont minimes en comparaison. Ce qui infléchit les perceptions de façon négative, c'est la fréquentation insuffisante du Parc et la faible utilisation de certains équipements, dont le Stade, d'où une impression persistante de gaspillage. Aucun des parcs olympiques dont nous avons étudié la situation n'a atteint la pleine rentabilité financière, mais certains sont arrivés à la rentabilité dite « socioéconomique », celle qu'ont souhaitée presque tous nos interlocuteurs. Elle tient à la qualité des services et des retombées, à leur pertinence et à leur saine gestion.
- La réforme de la gouvernance du Parc olympique passe obligatoirement par une coopération suivie, accrue, organisée entre tous les « habitants » du site et au premier chef, entre ceux qui y exercent une autorité de gestion. Les dispositions nécessaires devraient se déployer sur deux axes. Le premier et le plus incontournable structurera la concertation entre les gestionnaires des différents établissements, et son leadership ne peut qu'appartenir à la

RIO et, à travers elle, à l'État du Québec. Son mandat global et ses engagements financiers, passés et à venir, lui confèrent d'emblée ce statut. L'autre axe est celui de l'ouverture sur la communauté. Il mène à une concertation régulière, de mode consultatif et de modalité volontaire, qui assurera sa place aux représentants du voisinage immédiat – notamment ceux qui sont identifiés au Pôle Maisonneuve – ainsi qu'aux organismes nationaux liés aux nouvelles missions de la RIO.

- La spécificité du Parc olympique devra être reconnue. La RIO ne se compare à aucune autre société d'État. Elle est classée parmi les organismes dits « non budgétaires », c'est-à-dire ceux qui doivent assurer leur propre financement. Mais comme elle reçoit une subvention qui éponge en presque totalité l'excès de ses dépenses sur ses revenus – qu'il faut bien appeler un déficit –, elle est soumise à des règles de contrôle analogues à celles des organismes dits « budgétaires » dont les ressources proviennent des fonds de revenus généraux du gouvernement du Québec. Étant donné les limites étroites des fonctions que lui reconnaît sa loi centrée sur la gestion mobilière et immobilière, ce statut plutôt informel a pour effet paradoxal de réduire la souplesse qui lui serait nécessaire pour lancer des initiatives ou conclure des partenariats rentables. Le peu de diversité de ses principales sources de revenus (droits d'entrée, vente d'énergie, stationnements et loyers) témoigne bien de cette passivité. On peut certes l'imputer à des défauts de gestion depuis 1976, mais les causes structurelles doivent aussi être prises en compte.

////////////////////
 LA RÉVISION
 DES MODES DE
 GOUVERNANCE
 S'IMPOSE COMME
 CONDITION
 PRÉALABLE AU
 DÉVELOPPEMENT
 DE L'ENSEMBLE DU
 PARC OLYMPIQUE
 //////////////////////





© CPEUM, 2012

DES MODÈLES

L'étude des modèles étrangers, notamment de ceux qui ont connu des lendemains olympiques plutôt heureux, met au jour une constante. Les parcs olympiques sont demeurés propriétés publiques et leur gestion a presque partout été confiée à des agences, suivant un modèle de délégation de gestion. Ces agences répondent à des ministères ou à des municipalités, selon le mode de propriété des installations. Leurs missions sont toutefois plus ambitieuses que celle de la RIO : elles dépassent le maintien des infrastructures, visent la préservation et la mise en valeur du patrimoine architectural, rendent la structure responsable de l'animation des lieux et, dans le cas de Sidney, de la promotion du sport et de l'activité physique. Tout en exerçant un contrôle de gestion et en étant représentées au sein des conseils d'administration, les autorités publiques semblent pour la plupart accorder une forte autonomie de gestion à ces organismes.

////////////////////////////////////
**CE N'EST PAS
 D'HIER QUE
 L'AUTONOMIE
 ACCRUE DE LA
 GESTION EST
 RECONNUE ET
 RECOMMANDÉE
 COMME
 CONDITION DE
 PROGRÈS POUR LE
 PARC OLYMPIQUE**
 //////////////////////////////////////

Ce n'est pas d'hier que l'autonomie accrue de la gestion est reconnue comme condition du progrès pour le Parc olympique. Il est ironique de lire, dans un rapport d'un comité mixte où se retrouvaient en 1991-1994 le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal et qui portait sur « l'avenir des installations olympiques », un constat limpide : « [...] la structure de fonctionnement de même que l'encadrement administratif et réglementaire ne permettent pas à la Régie d'intervenir dans un contexte où un plus grand niveau d'autonomie de l'organisme gestionnaire des installations est nécessaire. » Diagnostic sans suite depuis près de vingt ans, donc sans remède.

Ce comité mixte avait étudié des modèles d'agences fédérales décentralisées, notamment la société Aéroports de Montréal (ADM), société privée sans but lucratif à laquelle on avait confié en 1992 la gestion des aéroports de Dorval et de Mirabel. Nous avons à nouveau examiné ce modèle de prime abord séduisant puisqu'il permet au

DIVERS MODÈLES DE GESTION CANADIENS ET ÉTRANGERS

NOM	PAYS	STATUT	ANNÉE DE CRÉATION
Sydney Olympic Park Authority (SOPA)	Australie	Agence gouvernementale provinciale sous la tutelle du Ministère de l'Éducation et des Communautés	2001
Olympiapark München GmbH (OM)	Allemagne	Société d'investissement dont la ville de Munich est propriétaire à 100 %	1972
London Legacy Development Corporation (LLDC)	Royaume-Uni	Société publique à but non lucratif municipale	1972

Source : CIRANO

pouvoir public de conserver ses actifs, d'exercer un contrôle par une présence au conseil et par la vérification, mais qui laisse aussi une vaste marge de manœuvre aux dirigeants de l'organisme pour atteindre des objectifs de rentabilité de l'exploitation des lieux par leurs propres décisions de développement. Il n'en demeure pas moins que le Parc olympique diffère des installations aéroportuaires en ce qu'il devra concilier une meilleure exploitation commerciale avec une vocation sociale et communautaire qui ne peut être soumise aux seuls objectifs de profit.

Sans pouvoir procéder à l'exploration juridique nécessaire, nous avons nous-mêmes étudié une autre variante du modèle ADM. Nous sommes d'avis que la reconnaissance du statut spécifique et à nul autre comparable de la RIO pourrait mener à l'adoption d'une loi semblable à celle qui, en 1972, a inscrit l'établissement privé qu'était le Musée des beaux-arts de Montréal dans le périmètre public, le rendant ainsi régi et subventionné par le gouvernement du Québec sans en faire, pour autant, un musée d'État. Cette identité mixte, où la reddition de comptes et la représentation gouvernementale sont dûment codifiées et exercées, a permis d'importants développements institutionnels partout salués, dont on sait qu'ils ont reposé sur des partenariats avec des intérêts privés. Et ces développements n'ont pas nui, au contraire, aux missions proprement culturelles de l'établissement.

Il nous semble aussi que ce cadre, propice aux partenariats qui ne répondent pas à la seule rentabilité commerciale, pourrait également accommoder la structuration formelle de la concertation nécessaire à l'occupation harmonieuse du site.

LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :

— que le travail de refonte de la Loi sur la Régie des installations olympiques, en sus d'élargir ses missions, étudie et prenne en compte la transformation de cette société d'État en une société mixte, analogue au modèle qui encadre le Musée des beaux-arts de Montréal ;

— qu'en vue d'établir le Plan directeur de développement du Parc olympique de même que des modalités de gestion harmonieuse du site, la RIO institue et dirige dès maintenant une instance de concertation des principaux gestionnaires d'établissements présents au Parc olympique et au Pôle Maisonneuve ;

— que l'ouverture à des actions concertées avec les groupes intéressés à l'avenir du Parc olympique (groupes communautaires, environnementaux, sociaux, culturels) s'instaure sur une base volontaire, mais s'inscrive clairement parmi les missions de la RIO.

Nos réflexions et discussions sur la gouvernance ont souvent soulevé la question du ministère de rattachement de la RIO, depuis plusieurs années liée au ministère du Tourisme. Le Sport et le Loisir relevant aujourd'hui du ministère de l'Éducation, qui entretient des liens avec nombre des interlocuteurs directs de la RIO, la logique d'un rattachement analogue serait acceptable et d'autres parcs olympiques en donnent l'exemple dans le monde. Nous ne nous sommes pas attachés à la question, qui devrait se résoudre avec les débats relatifs à une nouvelle loi.

Enfin le nom même de la Régie des installations olympiques fait problème. C'est une autorité qu'il faut créer ou recréer, et non un mécanisme d'exécution des ordres. C'est un moteur de développement qu'il faut lancer, et non une garderie de bâtiments qu'il faut rénover. Le nom de baptême de la RIO correspondait parfaitement aux circonstances de sa naissance. Il faudra lui en donner un nouveau qui parlera plutôt de son avenir.

SOURCES

Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, *Synthèse des consultations sur l'avenir du Parc olympique*. Document remis au conseil d'administration de la Régie des installations olympiques par le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, décembre 2012, 100 p.

de Montaignac, Marine et Claude Montmarquette, *Quel mode de gouvernance pour le Parc olympique de Montréal?* Rapport d'étude, CIRANO, octobre 2012, 76 p.

Musée de la civilisation, *Rapport annuel 2010-2011*, 70 p.

Musée des beaux-arts de Montréal, *Rapport annuel 2010-2011*, 81 p.

Régie des installations olympiques, *Rapport annuel 2011*, 67 p.

Secrétariat du Grand Montréal/Comité d'étude sur le sort futur des installations olympiques, *L'avenir des installations olympiques: une vision élargie*, 28 avril 1994, 25 p.

////////////////////
LA NÉCESSAIRE
RÉVISION DE LA
LOI DE LA RIO
DEVRA ÉLARGIR
SA MISSION MAIS
LUI DONNER AUSSI
LES MOYENS DE
L'ASSUMER EN
MODIFIANT SON
STATUT EU ÉGARD
À L'ÉTAT
////////////////////

VII

DES INCONTOURNABLES

Le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique n'en était pas un d'orientation technique ou financière, ainsi que son mandat et sa composition en témoignent. Il s'est employé, comme on l'a vu, à clarifier les enjeux dont devraient tenir compte de futures décisions, certes très difficiles.



////////////////////
**LE STADE EST
UNE PIÈCE DE
RÉSISTANCE, IL EST
DEvenu L'IMAGE
SYMBOLIQUE LA
PLUS FORTE DE
MONTRÉAL ET
PEUT-ÊTRE DU
QUÉBEC**
////////////////////

Il a également voulu produire une lecture qualitative de défis qui ont trop souvent été analysés à la seule lumière de données matérielles brutes, dissociées des valeurs que doit porter un tel espace public. Une « vision », mot malheureusement devenu poncif, n'est pas un simple énoncé vertueux mais une idée qui se concrétise dans l'action et, dans le cas qui nous occupe, jusque dans le béton.

Ce dernier chapitre de notre rapport s'intéressera donc, sous l'angle des valeurs, à trois dossiers incontournables : la Toiture, la Tour de Montréal, la mise à niveau des acquis.

LA TOITURE

En décembre dernier, à la demande du conseil d'administration de la Régie des installations olympiques (RIO) alors en préparation du dossier d'affaires initial (DAI) qui précède la confection des appels d'offres pour les grands projets d'infrastructure, le Comité-conseil s'est prononcé sur le remplacement de la Toiture en recommandant à la RIO de « favoriser l'option d'une structure rétractable ». Le Comité a alors rappelé avoir notamment tenu compte, pour en arriver à cette option, du « très large consensus qui s'est dégagé autour de cette question lors des consultations publiques » qui venaient alors de se terminer, de la « maximisation souhaitable des usages du Stade olympique » qui doit certes demeurer multifonctionnel, et d'une volonté de « respect de l'intégrité architecturale du bâtiment ».

Ces raisons tiennent toujours. Le Stade olympique, comme on l'aura vu en particulier au chapitre sur le Tourisme, est une installation majeure qui doit pouvoir accommoder autant les événements sportifs que les spectacles et rassemblements importants en tous genres. Il s'inscrit toujours avantageusement parmi les grands stades du monde et continuerait à y tenir aisément son rang s'il s'inscrivait dans la tendance actuelle à la construction de stades toutes saisons multifonctionnels à toiture mobile.

Tout en reconnaissant que cet idéal est plus simple à atteindre pour de nouveaux bâtiments, nous n'avons pas été convaincus qu'il était irréversiblement compromis pour notre Stade olympique, malgré les aventures des dernières années. La toiture fixe qu'on a adoptée et installée, à grands frais rappelons-le, n'a pas été une solution à succès, au contraire. Les projets de substitution qu'on a étudiés depuis 1999, de nature fixe eux aussi, ont tous abouti à l'impasse. À notre connaissance, depuis la décision conjointe de la RIO et du gouvernement du Québec, en 1993, de remplacer la toiture mobile d'origine par une toiture fixe, jamais l'hypothèse de revenir au concept initial n'a été sérieusement étudiée, malgré les échecs successifs des solutions réelles ou virtuelles de remplacement.



La toiture mobile créée par l'architecte Roger Taillibert

Deux décennies se sont écoulées, la science des matériaux a fait des bonds fulgurants comme on l'observe constamment de la médecine jusqu'au domaine spatial, et l'ingénierie de constructions complexes et vertigineuses propose des exploits sans précédent, grâce entre autres aux nouvelles technologies de simulation. En regard de ces défis et découvertes, le problème complexe posé chez nous par le remplacement de la Toiture du Stade paraît assez modeste. Le Comité ne prétend pas atteindre à cet égard une conclusion imparable, mais il est convaincu que la solution d'origine doit être explorée à nouveau à la lumière des avancées scientifiques d'aujourd'hui. La conduite d'une ultime expertise, indépendante des nombreux groupes qui ont été parties aux démêlés des dernières années à propos de la Toiture, nous semble indispensable pour donner crédibilité à la décision à venir. Cette vérification peut être menée dans des délais raisonnables si elle est rapidement entreprise.

Un autre principe majeur est ici en cause. Les parcs olympiques sont investis d'une mission de mise en valeur des installations héritées des Jeux olympiques. Le Québec, à cet égard, n'a pas été vraiment exemplaire. Il a sacrifié le Vélodrome et la piste d'athlétisme, vendu ou cédé des espaces en affectant l'intégrité du Parc, laissé se détériorer les lieux et les mobiliers. Le Stade, malgré son histoire difficile, est demeuré une pièce de *résistance*, dans tous les sens du terme. Il a gardé l'essentiel de sa vocation malgré les nombreuses suggestions contraires et il est devenu, comme tant d'études touristiques l'affirment, l'image symbolique la plus forte de Montréal et probablement du Québec. Ici comme à l'étranger, cette précieuse qualité nous a été sans cesse répétée, affirmée, martelée. Il serait non seulement paradoxal, mais irresponsable de ne pas consentir le maximum possible d'efforts pour arriver à la préservation exemplaire d'un édifice dont la valeur architecturale est sans doute la plus élevée au Québec et l'une des plus fortes en Amérique du Nord.

La magnifique œuvre de l'architecte Roger Taillibert constitue non seulement un patrimoine matériel indubitable, mais ce qu'elle dessine sur notre horizon correspond en tous points à la définition de « paysage culturel patrimonial » que l'Assemblée nationale du Québec a voulu, à l'unanimité des partis, reconnaître et protéger dans une loi mise en vigueur le 19 octobre dernier. La nouvelle Loi sur le patrimoine culturel affirme entre autres le devoir de préservation de certains paysages dans des termes qui s'appliquent parfaitement au Stade olympique. « Un paysage culturel patrimonial est façonné à la fois par des facteurs naturels et par des activités humaines. Un paysage naturel ne peut être considéré comme un paysage culturel patrimonial pour sa seule beauté. L'humain doit y avoir laissé sa trace. » Nous présumons que ce texte, désormais statutaire, n'est pas fait de vains mots.

Il se peut que l'option d'une toiture mobile, malgré le large ralliement qu'elle suscite et les principes qui militent en sa faveur, se révèle impraticable. Mais nous croyons qu'elle doit, pour l'instant, demeurer envisageable. Les termes de l'appel d'offres pourraient s'ouvrir aux deux options que sont la toiture mobile et la toiture fixe, de façon à ce qu'on puisse comparer les réponses aux devis de performance. La crédibilité du choix final n'en sera que plus grande et surtout apte à susciter l'adhésion.

LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :

— que le futur appel d'offres pour les solutions de remplacement de la Toiture du Stade soit formulé de façon à accueillir aussi les propositions de toiture mobile, si elles sont en cohérence avec la conception originelle du bâtiment.

////////////////////////////////////
LA CRÉDIBILITÉ
DU CHOIX FINAL
QUANT AU TYPE
DE TOITURE
REPOSE SUR
L'ACCUEIL DE
PROPOSITIONS QUI
N'EXCLUENT PAS
LE RETOUR À LA
SOLUTION MOBILE
ORIGINELLE
////////////////////////////////////



L'un des étages non utilisés de la Tour de Montréal

LA TOUR DE MONTRÉAL

Conçue par l'architecte Roger Taillibert dans sa forme penchée si élégante et si insolite, la Tour de Montréal – qu'on appelait à l'époque le Mât – avait comme fonction principale de soutenir la toiture mobile du Stade. Les plans originaux prévoyaient aussi que ses vastes étages abritent des gymnases et des plateaux sportifs, en lien direct avec la vocation générale des installations olympiques. En raison des problèmes majeurs liés à la construction du Stade, le Mât n'a pu être achevé à temps pour l'ouverture des Jeux de 1976. Les péripéties politiques et les enquêtes, les débats techniques et financiers, les hésitations générales ont jalonné les années suivantes. Ce n'est qu'en 1987 que la Tour et son Observatoire ont été complétés. Pour des raisons de rentabilité, et surtout par crainte d'ajouter au déficit annuel d'exploitation de la RIO, on a alors renoncé à y aménager les plateaux sportifs prévus à l'origine.

Il y a désormais vingt-cinq ans (un quart de siècle !) que ces espaces, dont certains immenses et magnifiques à la base de la Tour, sont vides. De nombreuses propositions ont été étudiées, parfois même annoncées et amorcées. Mais toutes sont demeurées sans lendemain : bureaux, hôtels, restaurants, entre autres. Les plus intéressantes et appropriées, à notre avis, ont trait au relogement des Fédérations sportives et de loisirs qui sont scandaleusement mal logées dans les souterrains étouffants du Stade, ou encore à l'établissement d'un Musée du sport, projet dont le plan d'affaires est maintenant défini mais qui a de la difficulté à trouver son emplacement à Montréal.

////////////////////

DEVANT LES IMPASSES SUCCESSIVES DES PROJETS D'OCCUPATION DES ÉTAGES DE LA TOUR, UNE ANALYSE DE SA CONSTRUCTIBILITÉ S'IMPOSE

////////////////////

Les contraintes sont cependant nombreuses. La première est certes financière : ces étages sont des coquilles de béton et de verre au sein desquelles de simples aménagements semblent impossibles, il faudrait y insérer de nouvelles constructions, avec leurs propres structures et systèmes mécaniques. Y prévoir l'accès public est une autre contrainte majeure, il faudrait créer des circulations verticales autres que celle du funiculaire dont la principale fonction est de mener les visiteurs à l'Observatoire de la Tour de Montréal. Nous n'avons pas vu d'étude approfondie de ces contraintes et des moyens de les résoudre. C'est pourquoi nous ne pouvons nous prononcer à propos de la vocation idéale de ces espaces pour l'instant abandonnés, et dont l'état général devrait commencer à générer de l'inquiétude.

Il est paradoxal de prendre acte d'une telle vacance, au sein de lieux dûment construits, alors que le Parc olympique se trouve à court d'espace pour accueillir de nouveaux établissements qui permettraient le plein développement de sa vocation sportive et récréotouristique. L'aménagement et l'exploitation des étages de la Tour, selon des projets conformes à sa vocation initiale, devraient aller de soi. Mais seuls les résultats d'une étude complète de la constructibilité de ces étages pourraient étayer une réflexion plus poussée sur ces questions.

LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :

— qu'une étude de constructibilité de l'ensemble des espaces vacants de la Tour de Montréal soit effectuée afin d'en vérifier les possibilités d'aménagement et d'exploitation, notamment en lien avec les usages sportifs prévus à l'origine.

LA MISE À NIVEAU DES ACQUIS

Au fil des ans le Stade olympique n'a pu, faute de fonds suffisants, profiter d'une mise à niveau de ses équipements, problème qui dépasse celui de l'entretien de base. Cela se voit à l'œil nu, des tableaux d'affichage d'une autre ère jusqu'aux sièges à l'usure obvie, en passant par les espaces de restauration-minute, artefacts nostalgiques de l'époque des Expos. La nouvelle direction de la RIO travaille actuellement aux rénovations les plus urgentes, mais chacun sait qu'un véritable rafraîchissement du Stade exigera des investissements importants, une fois réglée la question du remplacement de la Toiture.

Mais le Stade n'est pas la seule installation à avoir souffert de ce manque d'investissements. Les déambulations effectuées par l'équipe d'experts qui a étudié pour nous la question de l'aménagement ont mis cruellement en lumière les dégâts de l'usure dans l'ensemble du Parc olympique : le mobilier urbain de l'Esplanade, ouvrage d'art conçu par le designer François Dallegret, est défraîchi ; le bitume des dalles est fissuré ; plusieurs fontaines ne fonctionnent plus. Les enveloppes de béton, ici et là, ont subi des accrocs visibles qui heurtent fortement l'œil lorsqu'il veut s'attarder à la beauté de l'ensemble. La qualité même du site s'en trouve affectée. En attendant un Plan directeur d'aménagement du Parc olympique qui

proposera sans doute de nouvelles installations et de nouvelles circulations, la mise à niveau des acquis actuels est indispensable. Elle devra respecter l'intégrité patrimoniale de l'œuvre, contrairement à ce qui s'est passé au cours des dernières décennies, alors que de nombreux ajouts de mobilier et de signalisation n'ont tenu aucun compte de ce besoin d'harmonisation.

La préservation et la mise en valeur du concept architectural d'origine et du mobilier urbain exigent une préoccupation constante. Notre observation vaut autant pour la mise à niveau des équipements que pour les nouvelles activités d'animation qui se proposent sur l'Esplanade et qui ne manqueront pas de survenir sous peu en d'autres espaces du Parc. Une vitalité renouvelée et heureuse s'y exprime déjà, nous sommes convaincus qu'elle peut se déployer en tout respect de la valeur du « paysage culturel patrimonial » distinct dont la préservation est un devoir collectif.

LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :

— qu'une évaluation réaliste des besoins de mise à niveau des acquis soit effectuée rapidement, et que le gouvernement du Québec en inscrive les crédits dans ses plans pluriannuels d'immobilisation ;

— que les projets de mise à niveau soient conçus dans le respect de l'intégrité architecturale du Parc olympique, et qu'une attention particulière soit accordée aux effets des interventions d'animation sur le site, paysage patrimonial distinct à préserver.

LES DÉGÂTS

D'USURE,

VISIBLES DANS

L'ENSEMBLE DU

PARC OLYMPIQUE,

COMMANDENT

UNE MISE À

NIVEAU DES

ÉQUIPEMENTS

DANS LE RESPECT

DE LEURS

CONCEPTS

D'ORIGINE

36
37



ANNEXES

A : SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE RECOMMANDE :

1. que le gouvernement du Québec reconnaisse pleinement la mission nationale de la Régie des installations olympiques et revise sa loi constitutive pour :
 - I. l'investir d'une véritable autorité en matière de promotion et de coordination territoriale des loisirs et sports de tous niveaux, hors le sport professionnel ;
 - II. l'investir d'une véritable autorité sur la planification stratégique de l'ensemble du Parc olympique et sur l'organisation de la concertation à l'intérieur de ce territoire ;
2. que le ministère de l'Éducation délègue ses responsabilités et ressources touchant le Sport et le Loisir à la RIO dont le mandat national serait élargi ;
3. que la RIO détermine avec précision et intègre à un plan directeur les conditions d'accueil des activités sportives aujourd'hui sous-représentées au Parc olympique, notamment pour le sport amateur et le sport scolaire : mise à niveau des équipements, modifications administratives et réglementaires, relogement et partenariat formel avec les Fédérations sportives et de loisirs présentes sur les lieux ;
4. que la RIO adopte, pour l'occupation future des espaces en plein air, un cadre liant la science, la nature et la culture en correspondance avec le développement institutionnel des Muséums nature présents au Parc et dans son voisinage immédiat ;
5. que l'implantation d'un Musée des sports au Parc olympique, sous des formes classiques ou innovatrices, fasse l'objet d'une réévaluation et d'une étude de faisabilité ;
6. que la RIO se donne un cadre formel de consultation et d'évaluation des impacts de ses décisions sur son quartier d'accueil, en privilégiant notamment le désenclavement, l'accessibilité et la participation à l'animation des lieux ;
7. que la RIO s'engage dès maintenant dans la confection d'un Plan directeur de développement à long terme, à l'horizon 2027, et y accorde une importance majeure au tourisme comme vecteur de développement économique du Parc olympique ;
8. que le positionnement touristique principal du Parc soit celui d'une destination familiale et éducative apte à attirer le tourisme international et à assurer l'accueil des populations environnantes ;
9. que la RIO s'engage dès maintenant dans l'exploration de nouveaux produits d'appel, installations récréotouristiques permanentes de type « grand public » adaptées au caractère des lieux et à une programmation de quatre saisons, capables d'attirer des promoteurs majeurs ;
10. que la RIO procède à une analyse de constructibilité des espaces encore disponibles sur le site, notamment en vue d'y installer de nouvelles structures d'accueil, hébergement et restauration ;
11. que le modèle d'affaires qui gouvernera les partenariats touristiques de la RIO, qu'il s'agisse de services ou de nouveaux établissements récréatifs, respecte les principes du tourisme durable et valorise la biodiversité ;
12. que la promotion du Parc olympique comme destination touristique majeure, nationale et internationale relève désormais d'une démarche intégrée avec les établissements présents au Parc et avec les autres instances de promotion du tourisme ;
13. qu'un concours d'idées soit lancé à court terme pour la requalification générale de tous les espaces ouverts à vocation publique, ainsi que pour la création de liens avec le Pôle Maisonneuve et le quartier Hochelaga-Maisonneuve. À terme, lorsque le Plan directeur de développement du site sera adopté, le choix de l'équipe de réalisation du réaménagement devrait se faire par concours de projet ;
14. que la Ville de Montréal procède à une évaluation patrimoniale experte de la valeur du site olympique et qu'elle entreprenne, avec la Communauté métropolitaine de Montréal, les démarches nécessaires à la reconnaissance de l'ensemble comme paysage culturel patrimonial, selon les nouvelles dispositions de la Loi sur le patrimoine culturel ;
15. que le gouvernement du Québec demande au Conseil du patrimoine culturel du Québec d'entreprendre les démarches de classement des bâtiments olympiques, et au premier chef du Stade, comme monument historique ;
16. que le travail de refonte de la Loi sur la Régie des installations olympiques, en sus d'élargir ses missions, étudie et prenne en compte la transformation de cette société d'État en une société mixte, analogue au modèle qui encadre le Musée des beaux-arts de Montréal ;
17. qu'en vue d'établir le Plan directeur de développement du Parc olympique de même que des modalités de gestion harmonieuse du site, la RIO institue et dirige dès maintenant une instance de concertation des principaux gestionnaires d'établissements présents au Parc olympique et au Pôle Maisonneuve ;
18. que l'ouverture à des actions concertées avec les groupes intéressés à l'avenir du Parc olympique (groupes communautaires, environnementaux, sociaux, culturels) s'instaure sur une base volontaire, mais s'inscrive clairement parmi les missions de la RIO ;
19. que le futur appel d'offres pour les solutions de remplacement de la Toiture du Stade soit formulé de façon à accueillir aussi les propositions de toiture mobile, si elles sont en cohérence avec la conception originelle du bâtiment ;
20. qu'une étude de constructibilité de l'ensemble des espaces vacants de la Tour de Montréal soit effectuée afin d'en vérifier les possibilités d'aménagement et d'exploitation, notamment en lien avec les usages sportifs prévus à l'origine ;
21. qu'une évaluation réaliste des besoins de mise à niveau des acquis soit effectuée rapidement, et que le gouvernement du Québec en inscrive les crédits dans ses plans pluriannuels d'immobilisation ;
22. que les projets de mise à niveau soient conçus dans le respect de l'intégrité architecturale du Parc olympique, et qu'une attention particulière soit accordée aux effets des interventions d'animation sur le site, paysage patrimonial distinct à préserver.

B : LE COMITÉ-CONSEIL SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE

MANDAT

Avant de prendre une décision dans le dossier du remplacement de la Toiture du Stade, la Régie des installations olympiques (RIO) a décidé d'amorcer une réflexion ouverte et globale sur l'avenir de ses installations, sur leur utilisation optimale de même que sur le Parc olympique dans son ensemble. Le conseil d'administration de la RIO a donc créé un Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, lequel doit l'aider à évaluer les besoins véritables des clientèles actuelles et potentielles. Le mandat spécifique de ce comité est de conseiller la RIO dans :

- sa vision de développement du Parc olympique ainsi que dans l'établissement des orientations stratégiques de son plan d'affaires ;
- le choix des priorités d'utilisation futures des équipements, dont le Stade lui-même, afin d'être en mesure de faire les choix d'investissements appropriés ;
- la détermination du type de toiture à retenir pour le Stade, celle-ci devant répondre aux besoins découlant des utilisations prioritaires.

LES MEMBRES



Lise Bissonnette
Présidente du comité



Michel Archambault, Ph. D.
Professeur associé à l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal et président du Bureau des gouverneurs de la Chaire de tourisme Transat



Vincenzo Ciampi, MBA
Vice-président, Marketing d'entreprise et Pratique nationale des communications, Aon Hewitt



Michel Dallaire
Designer industriel, président de Michel Dallaire Design Industriel inc.



Karine Lanoie-Brien
Conceptrice, directrice de création et productrice pour les créations de Vous êtes ici



Réal Ménard
Maire de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve



Chantal Petitclerc
Médaillée paralympique spécialiste de la course en fauteuil roulant



Matthieu Proulx
Chroniqueur sportif, ex-joueur des Alouettes de Montréal



Paul Saint-Jacques
Administrateur de sociétés



Pascale Ryan
Chargée de projets

© Gabor Szilasi

© Laurence Labat

© Caroline Bergeron

C : CHRONOLOGIE DES TRAVAUX ET CONSULTATIONS

6 mai 2011

Le conseil d'administration de la Régie des installations olympiques annonce la création du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique.

13 mai 2011

Première rencontre du Comité-conseil. Élaboration d'un plan de travail et d'un échéancier.

31 mai 2011

Embauche de la firme Acertys, spécialisée dans les relations citoyennes, pour préparer les consultations publiques sur l'avenir du Parc olympique. Cette firme travaillera tout l'été avec la chargée de projets à la mise sur pied des consultations de l'automne.

19 au 27 septembre 2011

Consultations de groupes ciblés sur l'avenir du Parc olympique : organismes et associations du monde du tourisme, de la culture, de l'éducation, des affaires, de l'architecture et du patrimoine, du milieu communautaire, du sport, et des populations riveraines.

1^{er} octobre 2011

Mise en ligne du site Internet de consultation grand public sur l'avenir du Parc olympique.

13 octobre 2011

Consultation régionale à Rimouski avec des représentants de la Ville et du monde du tourisme, de la culture, de l'éducation, des affaires, de l'architecture et du patrimoine, du milieu communautaire et du sport.

15 et 16 octobre 2011

Consultation grand public à Montréal. 615 personnes participent aux visites guidées des installations olympiques et remplissent un questionnaire sur l'avenir du Parc olympique.

18 octobre 2011

Consultation régionale à Rouyn-Noranda avec des représentants de la Ville et du monde du tourisme, de la culture, de l'éducation, des affaires, de l'architecture et du patrimoine, du milieu communautaire et du sport.

20 octobre 2011

Consultation régionale à Sherbrooke avec des représentants de la Ville et du monde du tourisme, de la culture, de l'éducation, des affaires, de l'architecture et du patrimoine, du milieu communautaire et du sport.

24 octobre 2011

Consultation régionale à Mont-Laurier avec des représentants de la Ville et du monde du tourisme, de la culture, de l'éducation, des affaires, de l'architecture et du patrimoine, du milieu communautaire et du sport.

5 décembre 2011

Fin de l'accès à la plateforme de consultation grand public. Près de 3 000 personnes l'ont visitée et 63 mémoires ont été transmis.

14 décembre 2011

La présidente du Comité-conseil remet la *Synthèse des consultations sur l'avenir du Parc olympique* au conseil d'administration de la RIO.

24 janvier 2012

Diffusion de la *Synthèse des consultations sur l'avenir du Parc olympique*.

Mars 2012

Le Comité-conseil adopte quatre axes de réflexion et commande à des consultants des études afférentes.

5 octobre 2012

Les consultants remettent leurs rapports.

17 octobre 2012

Le Comité-conseil établit les grandes lignes de son rapport final.

12 décembre 2012

La présidente du Comité-conseil remet au conseil d'administration de la RIO le rapport du Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique.

D: CONSULTATIONS PUBLIQUES ET PARTICULIÈRES

Les consultations sur l'avenir du Parc olympique comportaient plusieurs volets. Le premier a été abordé lors de séances de travail des représentants d'établissements, d'organismes et d'associations du monde du tourisme, de la culture, de l'éducation, des affaires, de l'architecture et du patrimoine, du milieu communautaire, du sport et des populations riveraines. Des séances analogues ont été tenues dans quatre villes hors Montréal. Le grand public a été invité à visiter les installations olympiques et à faire connaître ses réactions. Le site Internet « Quel avenir pour le Parc olympique ? » a sollicité l'ensemble de la population. Le public pouvait y trouver de l'information sur les consultations, répondre à un questionnaire, participer à des forums et y déposer des mémoires. Enfin, des consultations particulières ont été menées avec les principaux partenaires du Parc.

1. PARTICIPATION AUX DIVERSES ACTIVITÉS DE CONSULTATION, AUTOMNE 2011

ACTIVITÉ	NOMBRE DE PERSONNES
Visiteurs uniques sur le site Internet	2 998
Visiteurs des installations olympiques	651
Consultations ciblées à Montréal	112
Consultations en région	44
TOTAL	3 805

2. CONSULTATIONS CIBLÉES À MONTRÉAL DU 19 AU 27 SEPTEMBRE 2011

Cent onze établissements, organismes et associations œuvrant dans 9 domaines différents ont répondu à l'invitation du Comité-conseil et participé aux séances de travail. L'ensemble de ces consultations ciblées a réuni 112 participants.

Tourisme	13
Art	13
Éducation	8
Affaires	15
Patrimoine	18
Communautaire	12
Sport	18
Riverains	15
TOTAL	112

3. CONSULTATIONS EN RÉGION LES 13, 18, 20 ET 24 OCTOBRE 2011

Trente-cinq établissements, organismes et associations œuvrant dans 8 domaines différents ont répondu à l'invitation du Comité-conseil et participé aux séances de travail dans les quatre régions visitées. L'ensemble des consultations régionales a réuni 44 personnes.

RÉGION	REPRÉSENTANTS D'ORGANISMES
Rimouski	14
Rouyn-Noranda	10
Sherbrooke	6
Mont-Laurier	14
TOTAL	44

4. CONSULTATIONS GRAND PUBLIC

VISITE DES INSTALLATIONS OLYMPIQUES LES 15 ET 16 OCTOBRE 2011

La consultation publique à Montréal a pris la forme d'une visite guidée sur mesure des installations et d'un questionnaire portant sur l'avenir du Parc olympique.

- a) Participation aux visites guidées des 15 et 16 octobre : 651 personnes
- b) Questionnaires

	RÉPONDANTS
Formulaires recueillis	444
Provenant de la grande région métropolitaine de Montréal	424
Provenant de l'île de Montréal	393
Provenant d'Hochelaga-Maisonneuve	143
Visiteurs des régions du Québec	17
Touristes étrangers (hors du Québec)	3

CONSULTATION PUBLIQUE SUR INTERNET (DU 30 SEPTEMBRE AU 5 DÉCEMBRE 2011)

ACTIVITÉS	NOMBRE
Visiteurs uniques	2 998
Participants inscrits au site	250
Commentaires sur le forum	244
Questionnaires français	393
Questionnaires anglais	26
Mémoires soumis	63

5. CONSULTATIONS PARTICULIÈRES 2011-2012

5.1 ORGANISMES

CHAMBRES DE COMMERCE

M^{me} Isabelle Foisy
Directrice générale
Chambre de commerce
de l'Est de Montréal

M. Martin Bergeron
Directeur
Stratégie et politiques
Chambre de commerce du
Montréal métropolitain

M. Jean-Guy Côté
Directeur
Stratégie et affaires économiques
Fédération des Chambres de
commerce du Québec

CONSEIL QUÉBÉCOIS DU LOISIR

M. Michel Beauregard
Président du conseil d'administration

M. Daniel Caron
Directeur général

ESPACE POUR LA VIE

M. Charles-Mathieu Brunelle
Directeur général

EVENKO

M. Jacques Aubé
Vice-président exécutif
et directeur général

INSTITUT NATIONAL DU SPORT DU QUÉBEC

M. Marc Gélinas
Président-directeur général

MAIRIE DE MONTRÉAL

M. Gérald Tremblay
Maire

M. Agop Evereklian
Directeur de cabinet

M^{me} Manon Barbe
Membre du comité exécutif

M^{me} Marie-Josée Cencig
Chef de division – Soutien aux élus II

PANTHÉON DES SPORTS DU QUÉBEC

M. Yvan Dubois
Vice-président – Musée des sports

REGROUPEMENT LOISIR ET SPORT DU QUÉBEC

M. Jules R. Lizotte
Président-directeur général

SPORTSQUÉBEC

M. Denis Servais
Président du conseil d'administration

M. Luc Denis
Directeur général

M^{me} Michèle Gendron
Coordonnatrice
Communications stratégiques

TOURISME MONTRÉAL

M. Charles Lapointe
Président-directeur général

5.2 PERSONNES

M. François Godbout
Juge à la retraite
Ancien président de Tennis Canada

M. Roger Nicolet
Ingénieur

M. Walter Sieber
Comité olympique canadien
Comité international olympique

M. Roger Taillibert
Architecte
Taillibert International

E : BIBLIOGRAPHIE GÉNÉRALE

La réflexion générale du Comité-conseil s'est directement inspirée des résultats des consultations sur l'avenir du Parc olympique et de l'ensemble des mémoires qui lui ont été remis. On trouvera la liste complète des mémoires et l'ensemble des constats dégagés par les consultations dans le premier document produit par le Comité-conseil, *Synthèse des consultations sur l'avenir du Parc olympique*.

Après avoir retenu des axes de réflexion issus des consultations, le Comité-conseil a mandaté des spécialistes pour approfondir ces questions. Leurs rapports ont nourri la rédaction du rapport final du Comité-conseil.

Parallèlement aux travaux des consultants, le Comité-conseil a effectué ses propres recherches, notamment archivistiques et documentaires.

Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, *Synthèse des consultations sur l'avenir du Parc olympique*. Document remis au conseil d'administration de la Régie des installations olympiques par le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, décembre 2012, 100 p.

ÉTUDES COMMANDÉES

de Montaignac, Marine et Claude Montmarquette, *Quel mode de gouvernance pour le Parc olympique de Montréal?* Rapport d'étude, CIRANO, octobre 2012, 76 p.

Lecouturier, Jean-Marc, *Réflexion sur la stratégie de développement touristique pour le Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique*. Rapport final, LJM Conseil, octobre 2012, 63 p.

Lefebvre, Sylvain et Romain Roult, *Consolider la vocation sportive du Parc olympique de Montréal*. Rapport final présenté au Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, Groupe de recherche sur les espaces festifs (GREF), Département de géographie, Université du Québec à Montréal, octobre 2012, 74 p.

Poullaouec-Gonidec, Philippe, Sylvain Paquette, Patrick Marmen et Valérie Gravel, *Démarche de concours de design urbain pour la création d'un parc urbain sur le site du Parc olympique*. Rapport de recherche présenté au Comité-conseil sur l'avenir du Parc olympique, Chaire en paysage et environnement de l'Université de Montréal (CPEUM), octobre 2012, 111 p.

ARCHIVES

Fonds Comité organisateur des Jeux olympiques de 1976, E46, Centre d'archives de Montréal, Bibliothèque et Archives nationales du Québec.

Fonds Jean Drapeau, Archives de la Ville de Montréal (VM6, D026.37).

BIBLIOGRAPHIE

Allocution du président-directeur général du Parc olympique M. David Heurtel devant la Commission de l'économie et du travail le 15 septembre 2011.

Chaire de tourisme Transat, *Étude sur la notoriété du Stade olympique de Montréal et sur des exemples comparables*, École des Sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal, décembre 2011, 30 p.

Comité consultatif chargé d'étudier l'avenir des installations olympiques, *Le Parc olympique* (rapport Marsan), 1977, 2 vol.

Comité organisateur des Jeux olympiques, *Montréal 1976: Jeux de la XXI^e Olympiade*. Rapport officiel, Montréal, 1978, 3 vol.

Commission d'enquête sur le coût de la 21^e olympiade, *Rapport de la Commission d'enquête sur le coût de la 21^e olympiade* (rapport Malouf), Montréal, 1980, 4 vol.

Conseil du patrimoine de Montréal, « Mémoire sur l'avenir du Parc olympique », Montréal, décembre 2011, 6 p.

Lefebvre, Sylvain (sous la direction de), *Étude sur la mise en valeur du Parc olympique de Montréal. État des lieux, créneaux d'avenir et bilan des expériences étrangères*. Rapport final, Groupe de recherche sur les espaces festifs (GREF), Département de géographie, Université du Québec à Montréal, août 2011, 475 p.

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, *Rapport annuel de gestion du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport*, 2010-2011, 184 p.

Musée de la civilisation, *Rapport annuel 2010-2011*, 70 p.

Musée des beaux-arts de Montréal, *Rapport annuel 2010-2011*, 81 p.

Orlandini, Alain, en collaboration avec Georges Rabant, *Le Parc olympique de Montréal. Le béton sublimé*, Paris, Somogy, 2011, 185 p.

Parc olympique (Guy R. Morin), *Un site exceptionnel pour le développement d'une masse critique récréotouristique unique pour mieux faire connaître Montréal au monde*, Montréal, 1^{er} juillet 1994, 144 p.

Régie des installations olympiques, *Rapports annuels*, 1989-2011.

Secrétariat du Grand Montréal/Comité d'étude sur le sort futur des installations olympiques, *L'avenir des installations olympiques: une vision élargie*, 28 avril 1994, 25 p.

Taillibert, Roger, *Construire l'avenir*, Paris, Presses de la Cité, 1977, 215 p.

Ungar, Philippe, *Entrée principale. Entretien de Philippe Ungar avec Roger Taillibert*, architecte, Paris, Dialecta, 2010, 79 p.

////////////////////////////////////

F: BUDGET DU COMITÉ-CONSEIL DE 2011 À 2013

////////////////////////////////////

FONCTIONNEMENT DU COMITÉ-CONSEIL ¹	
Honoraires de la présidente	96 000 \$
Salaire et avantages sociaux (chargée de projets)	176 062 \$
Frais de bureau	350 \$
Frais de réunion du Comité-conseil	1 000 \$
SOMME PARTIELLE	273 412 \$
CONSULTATIONS SUR L'AVENIR DU PARC OLYMPIQUE	
Réalisation Honoraires professionnels, site Internet de consultation, documentation	63 194 \$
Relations de presse Honoraires professionnels et frais de publicité	12 173 \$
Déplacements en région	4 655 \$
Frais de traiteur et salles	2 560 \$
SOMME PARTIELLE	82 582 \$
RAPPORT FINAL	
Études des consultants spécialisés	93 510 \$
Production du document (conception, graphisme, révision, impression)	10 000 \$
Relations de presse	10 000 \$
SOMME PARTIELLE	113 510 \$
TOTAL	469 504 \$

¹Le mandat du Comité-conseil se terminant au début de 2013, les sommes incluses dans cette section sont estimées jusqu'à la fin du mandat, ainsi que les postes budgétaires où elles sont réparties. Le budget total alloué pour les exercices financiers 2011-2012 et 2012-2013 par le conseil d'administration de la RIO est de 474 108 \$. À terme, les dépenses du Comité-conseil se situeront légèrement en deçà du budget alloué. Les sommes ont été arrondies.



Design et réalisation

Paginart, Communications de marque

Photos

Parc olympique
CPEUM, 2012
Laurence Fortin
Agence Taillibert International

Photos des membres du conseil

Chantal Petitclerc : Caroline Bergeron
Karine Lanoie : Laurence Labat
Michel Dallaire : Gabor Szilasi



ISBN 978-2-550-66606-6

ISBN 978-2-550-66607-3



Dépôt légal
Bibliothèque et Archives nationales
du Québec, 2012

Imprimé au Québec





Le Conseil d'administration de la Régie
des installations olympiques (RIO)
a créé au printemps 2011 le Comité-conseil
sur l'avenir du Parc olympique.

Parc olympique
4141, avenue Pierre-De Coubertin
Montréal (Québec) H1V 3N7

