



**Comité de revitalisation du Centre communautaire Notre-Dame-de-Grâce,
de la piscine Notre-Dame-de-Grâce et du réaménagement
et de la mise aux normes du Centre Le Manoir**

RAPPORT DE RECOMMANDATIONS

Dépôt officiel : séance du conseil d'arrondissement du 26 juin 2012

**Direction de la culture, des sports, des loisirs et du
développement social**

Juin 2012



Table des matières

1. L'introduction	1
2. Le contexte	1
3. La mise en œuvre de recommandations du Plan directeur	3
3.1. La Phase I	3
3.2. La Phase II	5
3.3. La Phase III	6
4. Vision des installations et fonctions	8
5. Les travaux à venir	9
5.1. Le calendrier des travaux à venir	10
6. Conclusion	11
7. Les recommandations	12

Liste des figures

Figure 1 - Vers une offre de services souhaitée	8
Figure 2 - Calendrier des travaux de la Phase III et début des Phases IV et V	10
Figure 3 - Calendrier des travaux des Phases IV et V	11

Annexe

Les Prémisses à l'offre de services

1. L'introduction

La Direction de la culture, des sports, des loisirs et du développement social (DCSLDS) de l'arrondissement de Côte-des-Neiges—Notre-Dame-de-Grâce (CDN-NDG) a comme priorité d'offrir, en partenariat avec divers intervenants et partenaires, une gamme de services de qualité dans les domaines de la culture, du sport, du loisir et du développement social. Ces services doivent idéalement répondre aux besoins évolutifs de la population desservie par les installations dont la Direction a la responsabilité. Ce vaste mandat exige une écoute constante des demandes des citoyens tout en tenant compte de l'allocation optimale et équitable des ressources.

Ce rapport de recommandations vise, dans un premier temps, à décrire les travaux du Comité de revitalisation qui a été formé en suivi des recommandations du *Plan directeur Culture, sports et loisirs en réflexion – Les suites du forum* déposé le 4 octobre 2010 au conseil d'arrondissement de CDN—NDG et, dans un deuxième temps, à présenter de nouvelles recommandations plus spécifiques qui permettront au Comité de poursuivre ses travaux dont l'objectif final est la production d'un projet de revitalisation pour les trois installations visées et dont la division sports, loisirs et développement social de la DCSLDS a la responsabilité : le Centre communautaire Notre-Dame-de-Grâce, la piscine Notre-Dame-de-Grâce et le Centre Le Manoir.

2. Le contexte

De janvier 2007 à octobre 2010, la DCSLDS a travaillé à la préparation d'un plan directeur portant sur l'ensemble des infrastructures et installations sous sa responsabilité. Ce plan visait à produire un état de la situation et proposait des solutions pour assurer la réalisation d'une offre de services qui tiendrait compte des besoins de l'ensemble de la population de l'arrondissement. Ce plan tenait également compte :

- des finances publiques;
- de la notion de services de proximité;
- des réalités climatiques;
- des nouvelles tendances etc.

Durant les mois de mai et de juin 2010, un projet de plan directeur a été soumis à la consultation populaire dans le cadre d'assemblées plénières et d'un forum. Deux recommandations du plan présentées en consultation proposaient la fermeture du Centre communautaire NDG et de la piscine NDG. Les services qui y étaient offerts devaient être relocalisés. Les séances publiques ont toutefois permis aux résidents de NDG de s'exprimer en grand nombre sur l'importance de préserver ces installations à desserte locale ainsi que de montrer un intérêt à participer aux décisions sur l'avenir de ces édifices.

L'arrondissement a donné suite à ces demandes. Le chapitre 9 (Les recommandations) de la version finale du *Plan directeur Culture, sports et loisirs en réflexion – Les suites du Forum* (le Plan directeur) déposé officiellement à la séance d'arrondissement du 4 octobre 2010 (résolution no CA10 170291) comprend, entre autres, trois recommandations. Celles-ci touchent directement le Centre communautaire (CC) NDG, la piscine NDG et le Centre Le Manoir. Ces recommandations sont :

1. « Maintenir le Centre communautaire Notre-Dame-de-Grâce dans l'offre de services de l'arrondissement CDN—NDG tout en misant sur les éléments suivants :
 - actualiser le rapport sur l'état du bâtiment afin de déterminer la nature et la valeur des travaux nécessaires pour y associer une offre de services actualisée;
 - réserver, à partir des surplus ou du programme triennal d'immobilisations de l'arrondissement CDN—NDG, une somme correspondant à la quote-part éventuelle de ce dernier pour la réalisation des travaux de mise aux normes du Centre communautaire Notre-Dame-de-Grâce tout en effectuant des représentations auprès des divers ordres de gouvernement pour obtenir leur contribution financière aux travaux;
 - élaborer, en tenant compte des besoins de la population de NDG, les paramètres d'utilisation et de gestion de cette installation en vue de prévoir les travaux de rénovation qui permettront d'augmenter son taux d'utilisation, le tout en collaboration avec les citoyens du secteur environnant au centre communautaire, les organismes et institutions directement concernés ainsi que les comités d'arrondissement sur l'optimisation des espaces sportifs intérieurs et des espaces communautaires et de développement social, créés conformément au Plan directeur;
 - assurer les activités actuelles du Centre communautaire Notre-Dame-de-Grâce et maintenir le budget de fonctionnement qui y est consenti jusqu'à ce que les travaux de mise aux normes du bâtiment puissent être réalisés, à moins que la détérioration de celui-ci n'entraîne soit un danger pour la santé et la sécurité des usagers ou des employés, soit une impossibilité d'exploiter le centre sans un investissement majeur de l'arrondissement CDN—NDG qu'il est momentanément dans l'impossibilité de réaliser.
2. Maintenir la piscine Notre-Dame-de-Grâce dans l'offre de services de l'arrondissement CDN—NDG tout en misant sur les éléments suivants :
 - actualiser le rapport sur l'état du bâtiment, y compris la piscine, afin de déterminer la nature et la valeur des travaux nécessaires pour y intégrer une offre de services actualisée;
 - réserver, à partir des surplus ou du programme triennal d'immobilisations de l'arrondissement CDN—NDG, une somme correspondant à la quote-part

éventuelle de ce dernier pour la réalisation des travaux de mise aux normes de la piscine Notre-Dame-de-Grâce, tout en effectuant des représentations auprès des différents ordres de gouvernement afin d'obtenir leur contribution financière aux travaux;

- définir, en tenant compte des besoins de la population de NDG, les paramètres d'utilisation et de gestion de cette installation en vue de prévoir les travaux de rénovation qui permettront d'accroître son taux d'utilisation, le tout en collaboration avec les citoyens du secteur environnant au centre communautaire, les organismes et établissements directement concernés ainsi que les comités d'arrondissement sur l'optimisation des espaces sportifs intérieurs et des espaces communautaires et de développement social, créés conformément au Plan directeur;
 - assurer les activités en cours à la piscine Notre-Dame-de-Grâce et maintenir le budget de fonctionnement qui y est consenti jusqu'à ce que les travaux de mise aux normes puissent être réalisés, à moins que la détérioration de celle-ci n'entraîne un danger pour la santé et la sécurité des usagers ou des employés ou une impossibilité d'exploiter la piscine à moins que l'arrondissement CDN—NDG procède à un investissement majeur qu'il est momentanément dans l'impossibilité de réaliser.
3. Réaménager et mettre aux normes le Centre Le Manoir afin d'améliorer sa fonctionnalité et d'optimiser son utilisation. »

3. La mise en œuvre de recommandations du Plan directeur

Pour faire suite à ces recommandations, la DCSLDS s'est dotée dès 2011 d'un plan de travail qui respecterait les recommandations issues du Plan directeur. Les démarches sont décrites dans les sections qui suivent : les trois premières font état des travaux et des résultats obtenus pour les phases maintenant complétées, c'est-à-dire les Phases I, II et III; les deux dernières décrivent les travaux et résultats visés par les Phases IV et V qui suivront. Une description détaillée des phases se trouve à la section suivante.

3.1 La Phase I

Les premières actions de la DCSLDS furent de mettre sur pied un comité de travail, soit le Comité de revitalisation du Centre communautaire NDG, de la piscine NDG et du réaménagement et de la mise aux normes du Centre Le Manoir (le Comité de revitalisation) et de proposer des règles de fonctionnement et un plan de travail qui seraient partagés.

Le Comité de revitalisation est composé :

- Des principaux partenaires offrant des services à la population dans les trois installations à l'étude;
- D'un représentant d'un groupe de citoyens;
- De représentants de l'arrondissement CDN—NDG.

Les membres du Comité sont :

- À Deux Mains - Head and Hands
- Association de soccer Notre-Dame-de Grâce
- Centre communautaire NDG Inc.
- Centre de bénévolat Notre-Dame-de-Grâce
- Comité jeunesse NDG
- Conseil communautaire NDG
- Escrime Mont-Royal
- Le Club de Judo Shidokan
- Loisirs sportifs Côte-des-Neiges—Notre-Dame-de-Grâce
- Prévention CDN – NDG
- Comité citoyen de NDG
- Division des sports, des loisirs et du développement social - Arrondissement CDN—NDG
- Ressources ad hoc

Le mandat, les objectifs et le plan de travail du Comité se retrouvent en détail dans le document *Grille du participant* inséré dans les *Documents complémentaires au Rapport de recommandations – Juin 2012*. Les membres se sont donc mis d'accord sur le mandat et les objectifs du Comité de revitalisation.

Le mandat du Comité de revitalisation est d'élaborer un projet de revitalisation du Centre communautaire NDG, de la piscine NDG, de même qu'un plan de réaménagement et de mise aux normes du Centre Le Manoir.

L'objectif principal du comité est de maintenir le Centre communautaire NDG et la piscine NDG dans l'offre de services de l'arrondissement et de concevoir un plan de réaménagement et de mise aux normes du Centre Le Manoir.

Les objectifs secondaires du comité sont :

- Confirmer la vocation et la zone de desserte de ces installations;
- Élaborer une offre de services de qualité, diversifiée, accessible et sécuritaire répondant aux besoins des clientèles;
- Déterminer des paramètres d'utilisation respectueux du voisinage;
- Optimiser l'utilisation des installations aquatiques intérieures;

- Optimiser l'utilisation des espaces communautaires;
- Optimiser l'utilisation des espaces administratifs destinés à des OBNL, à vocation sportive ou communautaire, ou œuvrant en développement social dans le quartier de NDG;
- Déterminer un mode de gestion efficient et confectionner le budget de fonctionnement requis.

Le plan de travail convenu par le Comité de revitalisation se divise en cinq phases. La description détaillée pour chacune des phases est :

1. **Phase I** — Mettre sur pied un comité de travail ayant le mandat de mettre en œuvre trois recommandations du Plan directeur de 2010;
2. **Phase II** — Actualiser le rapport sur l'état des bâtiments – Centre communautaire NDG, piscine NDG et le Centre Le Manoir - et sur l'offre de services dans ces bâtiments;
3. **Phase III** — Identifier les souhaits des résidants et des organismes directement concernés tenant compte des enjeux liés aux trois installations;
4. **Phase IV** — Produire un Programme fonctionnel et technique (PFT) visant une revitalisation et une mise aux normes des installations ainsi qu'une estimation des travaux nécessaires pour y associer une offre de services optimisée;
5. **Phase V** — Élaborer, en tenant compte des souhaits de la population de NDG, des paramètres d'utilisation et de gestion des trois installations en vue de soutenir une offre de services optimisée.

3.2 La Phase II

La Phase II avait comme objectif principal de mettre à niveau l'ensemble des informations en rapport avec l'état des bâtiments, leur mode de gestion et l'offre de services.

Le principal résultat obtenu à la fin de cette phase est la production de portraits actualisant les connaissances sur les trois installations, plus spécifiquement :

- L'état général des bâtiments;
- Leur vocation propre et leur zone de desserte;
- Les OBNL résidants;
- L'offre de services;
- L'utilisation des plateaux (données du Plan directeur 2010).

3.3 La Phase III

La Phase III, pour sa part, avait comme objectif principal d'élaborer une offre de services future optimale en fonction des besoins des résidents de NDG et de l'état de la connaissance acquise en Phase II pour les trois installations à l'étude.

Les résultats atteints sont de plusieurs ordres. Les principaux sont :

1. Le développement d'un outil informatique intégré qui permet de produire des portraits saisonniers des activités offertes par installation, organisme, salle, clientèle et plage horaire. Cet outil est aussi utile à la DCSLDS qu'aux organismes offrant des services ou activités, car il permet de faire une corrélation entre l'utilisation des salles, les clientèles desservies et l'offre de services.
2. La détermination des prémisses guidant l'élaboration de l'offre de services préparées à partir de documents régissant les opérations de la DCSLDS. Ce document se retrouve en Annexe.

Il est à noter que le Comité citoyen de NDG n'est pas d'accord avec celles-ci, particulièrement les priorités d'attribution.

3. Un portrait à jour (printemps, été 2012) des souhaits de la population résidente de NDG. Ce portrait se voulait le plus exhaustif possible et a été réalisé en trois étapes afin d'atteindre le maximum de résidents :
 - I. La première, un sondage réalisé par la maison de sondage CROP durant le mois de mars 2012 auprès d'un échantillonnage représentatif de résidents de NDG Est. Le rapport intégral intitulé « *L'étude d'opinion sur la revitalisation des installations communautaires et de loisirs* » fait partie des *Documents complémentaires au Rapport de recommandations – Juin 2012*;
 - II. La deuxième, une consultation informelle réalisée par les organismes communautaires offrant des services et activités dans les trois installations auprès de leur clientèle respective;
 - III. La troisième et dernière, un Forum citoyen auquel l'ensemble des citoyens de NDG ont été conviés. Ce Forum tenu le 23 mai 2012 s'est déroulé en trois parties qui ont permis aux participants :
 - d'être informés des travaux réalisés à ce jour par le Comité de revitalisation;
 - d'exprimer et de faire valoir leurs idées quant aux choix à privilégier afin d'atteindre une offre de services optimale dans les trois installations;

- d'être informés des prochaines étapes.

La *Grille du participant* ainsi que le *Document de préparation au Forum citoyen* font partie des *Documents complémentaires au Rapport de recommandations – Juin 2012*.

Une série de tableaux regroupant les commentaires de nature semblable ainsi que le *Résumé du Forum citoyen* sont inclus dans les *Documents complémentaires au rapport de recommandations – Juin 2012*.

4. Une vision à atteindre dans dix années pour les trois installations présentées. Cette vision, complétée par les principales fonctions souhaitées dans ces installations, énumère les principales caractéristiques de l'offre de services et des installations qui seraient souhaitées dans dix années. La vision et les fonctions se retrouvent à la section suivante.

La Figure 1 montre la somme des résultats qui seront obtenus grâce aux travaux du Comité de revitalisation à la fin de la Phase III. À ce stade des travaux, il ne reste qu'à réunir les principales institutions du secteur à l'automne 2012 afin de discuter avec elles des enjeux et opportunités qu'elles voudraient partager avec le comité.

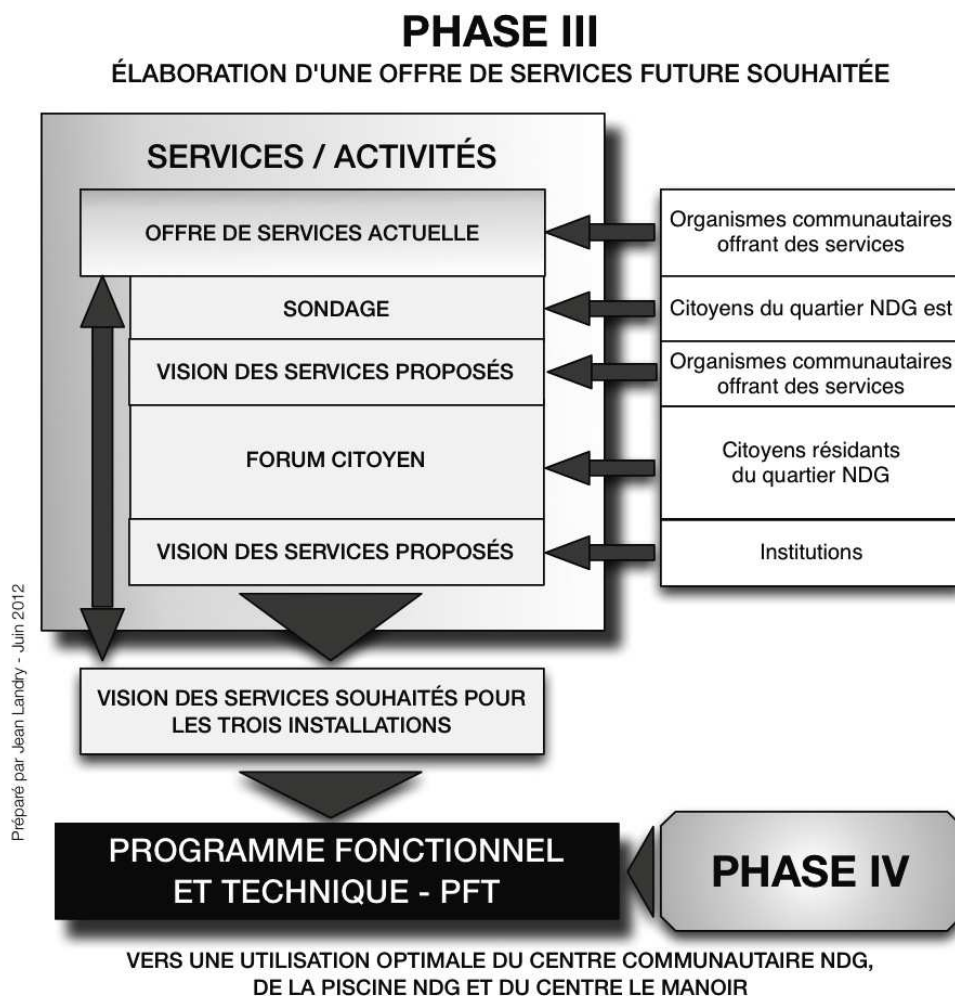


Figure 1 - Vers une offre de services souhaitée

4. Vision des installations et fonctions

L'intégration des informations contenues dans le Portrait de l'offre de services actuelle, des informations obtenues à partir du sondage, des commentaires recueillis au Forum citoyen ainsi qu'à la suite de la consultation effectuée auprès des utilisateurs par les organismes communautaires dispensant des services dans ces installations a permis d'élaborer une Vision de ce que pourrait devenir ces trois installations dans dix années.

Dans le contexte où la mission de la DCSLDS est :

- D'offrir à la population des programmes, activités et événements à caractère culturel, physique, sportif, communautaire et scientifique en vue d'améliorer la qualité de vie des citoyens;
- De favoriser le développement social en soutenant des programmes, activités et événements dans ces domaines;

- De privilégier dans son approche le partenariat, la concertation et la consultation.

La vision de ce que seront dans dix ans le CC NDG, Le Manoir et la piscine NDG est :

- Ces installations sont appréciées, accueillantes, sécuritaires, utilisées sur une base régulière et elles participent à la vitalité de NDG;
- Ces installations offrent des services et des activités de sports et de loisirs et des services communautaires complémentaires, de qualité, accessibles, diversifiées et adaptées aux souhaits et besoins évolutifs de l'ensemble de la population;
- Leur mode de gestion est efficace, transparent, responsable et il soutient leur utilisation optimale en encourageant une participation citoyenne.

Les fonctions souhaitées pour ces installations :

Centre communautaire NDG et le Centre Le Manoir

- Espaces administratifs communautaires de type incubateur de durée déterminée;
- Espaces administratifs pour organismes communautaires – locaux dédiés et partagés;
- Activités spécialisées à caractère sportif - locaux dédiés;
- Activités polyvalentes;
- Espaces de support aux activités;
- Aire d'accueil et de rencontres.

Piscine NDG

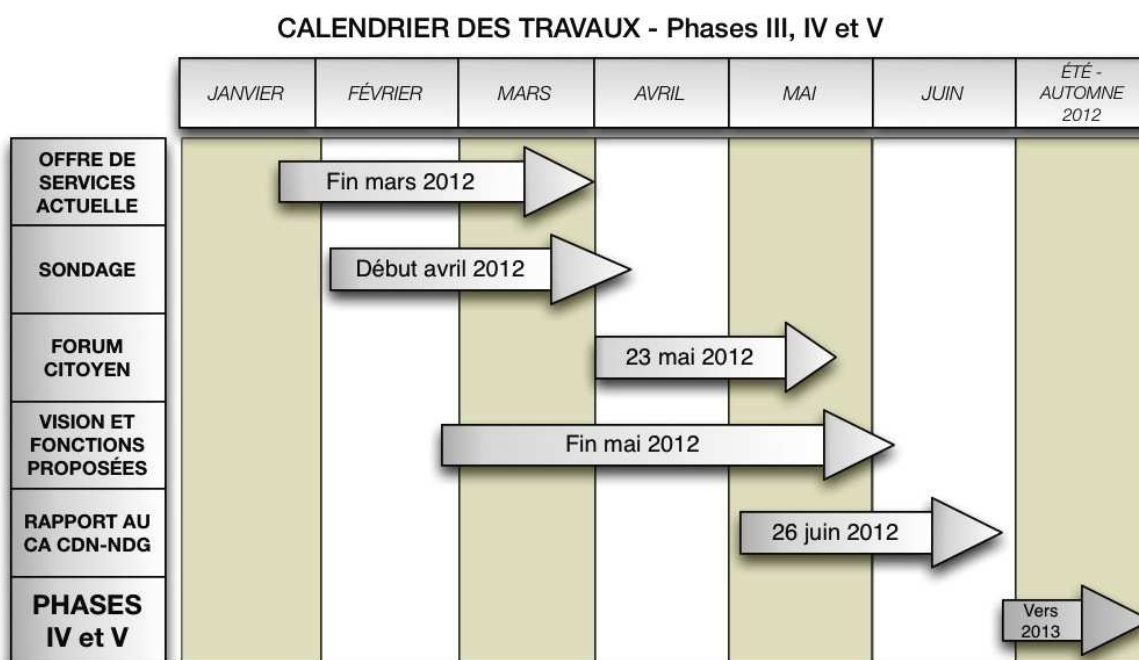
- Espaces administratifs – locaux dédiés;
- Activités spécialisées – locaux / plateaux dédiés;
- Espaces de support aux activités;
- Aire d'accueil et de rencontres.

5. Les travaux à venir

La complétion des travaux de la Phase III (voir Figure 2) marque la fin d'une série d'étapes qui ont permis au Comité de revitalisation de consolider la connaissance requise au lancement des Phases IV et V qui consisteront plus spécifiquement à :

1. Réaliser des Programmes fonctionnels et techniques (PFT) pour les installations à l'étude. Cette étape permettra de définir et de formuler clairement l'envergure et la portée des besoins fonctionnels, opérationnels et techniques liées à une optimisation des services dans ces installations;

2. Déterminer les coûts des travaux à réaliser;
3. Rechercher le financement auprès des instances appropriées;
4. Élaborer un cadre de référence pour l'offre de services;
5. Identifier un modèle de gestion permettant une offre de services optimale;
6. Identifier et mettre en place les ajustements nécessaires au budget de fonctionnement.



Préparé par Jean Landry - Juin 2012

Figure 2 – Calendrier des travaux de la Phase III et début des Phases IV et V

5.1 Le calendrier des travaux à venir

La progression des travaux du Comité de revitalisation a été rapide et régulière compte tenu de la complexité des résultats visés. Le travail est toutefois loin d'être terminé et la réalisation en temps des Phases IV et V est cruciale à l'atteinte des résultats initiaux, c'est-à-dire une offre de services optimale et de qualité respectant les contraintes de l'arrondissement ainsi que les souhaits des résidents de NDG pour les trois installations. Le calendrier des travaux proposé pour les Phases IV et V est montré à la Figure 3.

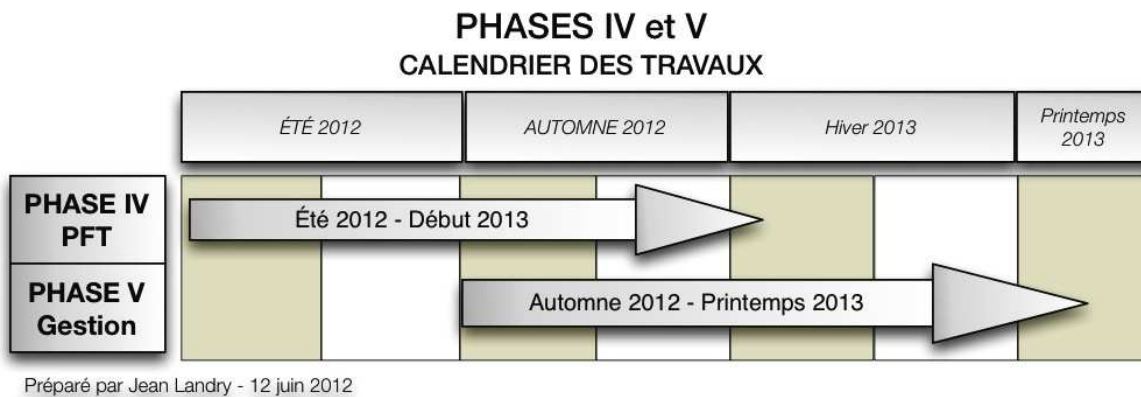


Figure 3 - Calendrier des travaux des Phases IV et V

6. Conclusion

Les Phases I, II et III auront permis au Comité de revitalisation de compiler l'ensemble des informations de base requises à l'initiation des Phases IV et V qui requerront des connaissances à plusieurs niveaux. Ainsi, la préparation du Programme fonctionnel et technique (Phase IV) pourra profiter d'un Portrait de l'offre de services et d'activités actuellement disponibles dans les trois installations de même que d'une vision de valeurs et de modes de fonctionnement visés clairement énoncée. Les commentaires et souhaits exprimés lors du sondage et du Forum citoyen par les résidents de NDG au titre des activités et de l'état des trois installations dressent, de leur côté, un portrait représentatif des souhaits de ce que pourrait devenir ces installations une fois la revitalisation et la mise aux normes complétées.

L'élaboration des paramètres d'utilisation et de gestion (Phase V), permettant une offre de services optimale pour les trois installations pourra s'appuyer sur les *Prémises à l'offre de services*¹ ainsi que sur l'ensemble des données factuelles décrivant les souhaits en services et activités compilées directement à partir des organismes communautaires offrant des services ainsi que des résidents de NDG. La clarté des paramètres d'utilisation alliée à la représentativité des autres sources d'information rendra la prise de décision plus cohérente et compréhensible pour toutes les parties prenantes.

1, Il est à noter que le Comité citoyen de NDG n'est pas d'accord avec celles-ci, particulièrement les priorités d'attribution.

Enfin, il ne faudrait pas oublier que le choix d'établir un mode de fonctionnement basé sur la participation et la concertation a permis au Comité de revitalisation d'impliquer l'ensemble des principales parties prenantes directement intéressées par la prestation de services de qualité dans ces trois installations et que cette approche ne pourra que profiter au bon avancement des travaux des Phases IV et V.

7. Les recommandations

Afin d'atteindre les objectifs d'optimisation de l'offre de services et d'activités au CC NDG, à la piscine NDG et au Centre Le Manoir dans les délais présentés tout en tenant compte des commentaires recueillis auprès des résidants de NDG dans le cadre du sondage et du Forum citoyen, la DCSLDS, conjointement avec les membres du Comité de revitalisation, fait les recommandations suivantes :

1. Que le Conseil reçoive le Rapport de recommandations du Comité de revitalisation du Centre communautaire Notre-Dame-de-Grâce, de la piscine Notre-Dame-de-Grâce et du réaménagement et de la mise aux normes du Centre Le Manoir;
2. De mandater la DCSLDS à poursuivre les travaux complétés aux Phases I, II et III par l'initiation des Phases IV et V du plan de travail du Comité de revitalisation qui comprennent plus spécifiquement :
 - I. De mandater la Division de l'aménagement des parcs – Actifs immobiliers (DAPAI) à procéder à l'élaboration d'un Programme fonctionnel et technique (PFT) pour les trois installations pour la fin de 2012;
 - II. De mandater la DCSLDS à élaborer, en tenant compte des souhaits de la population de NDG, des paramètres d'utilisation et de gestion des trois installations en vue de soutenir une offre de services optimisée.
3. De mandater la DCSLDS à identifier les actions permettant, à court et à moyen terme, d'optimiser l'offre de services en utilisant les outils développés et les connaissances nouvellement acquises.
4. De mandater la DCSLDS à poursuivre le travail en concertation afin de puiser dans les forces vives pertinentes et de tenir informés les résidants de NDG de l'avancement des travaux.

Annexe

Les Prémisses à l'offre de services

1. L'offre de services

La Division des sports, loisirs et développement social a la responsabilité de répartir équitablement les ressources dont elle dispose. Pour atteindre cette équité, la DCSLDS doit répondre aux besoins exprimés en fonction de ses ressources humaines, financières, immobilières et matérielles. Cette notion d'équité ne doit pas être confondue avec celle d'égalité. Bien qu'elle vise à offrir des services de base à tous les citoyens, la DCSLDS doit établir des priorités en fonction de certaines clientèles qui nécessitent davantage de soutien.

La division prend ses décisions dans le cadre des compétences qui lui sont confiées par la charte de même que dans sa mission qui se décline en quatre types d'actions :

1. Offrir à la population des programmes, activités et événements à caractère culturel, physique, sportif, communautaire et scientifique en vue d'améliorer la qualité de vie des citoyens :
 - Elle peut l'offrir elle-même;
 - Elle peut confier le mandat à un OBNL de le faire à sa place;
 - Elle peut aussi, à certaines conditions, retenir les services d'une entreprise privée.
2. Favoriser le développement social en soutenant des programmes, activités et événements dans ces domaines. En développement social, l'arrondissement soutien des programmes, activités ou événements qui passent par ses champs de compétences;
3. Contribuer au rayonnement de l'arrondissement;
4. Privilégier dans son approche le partenariat, la concertation et la consultation.

2. Les priorités d'attribution

Face à plusieurs demandes, dont plusieurs pour les mêmes plages horaires, l'arrondissement applique une priorité par organisme et clientèle en fonction des types d'espaces et des plages horaires.

Elle favorise, par ordre de priorité :

- Un organisme (OBNL) œuvrant dans les domaines du sport et du loisir, avec une convention avec la DCSLDS;
- Un organisme (OBNL) œuvrant dans les domaines du sport et du loisir, sans convention avec la DCSLDS;
- Une école;
- Un organisme (OBNL) œuvrant dans le domaine du développement social, avec convention avec la DCSLDS;
- Un organisme (OBNL) œuvrant dans le domaine du développement social, sans convention avec la DCSLDS;
- Un autre organisme (OBNL);
- Clientèles autres.

Par rapport aux clientèles :

- Les résidants ont priorité sur les non-résidants;
- Une priorité est accordée aux écoles des commissions scolaires ayant une entente pour l'utilisation de plateaux sportifs.

Les types d'espaces et les horaires :

1. L'attribution d'un gymnase simple à l'extérieur des heures de classe est accordée en priorité :
 - Avant 20 h 30, à la clientèle jeunesse (17 ans et moins) ou à la clientèle familiale pour une activité sportive;
 - Après 20 h 30, les adultes ont accès aux plages horaires.
2. L'attribution d'une salle polyvalente est accordée en priorité :
 - Avant 20 h 30, à la clientèle jeunesse (17 ans et moins) ou à la clientèle familiale;
 - Avant 20 h 30, à la clientèle aînée (après les clientèles jeunesse et familiale);
 - Après 20 h 30, les adultes ont accès aux plages horaires.

3. La proximité des services

Dans le contexte où les clientèles prioritaires sont moins mobiles et où les services désirés nécessitent une proximité des installations, une attention particulière est accordée aux citoyens de la zone de desserte (en général 1,6 km). Plusieurs lignes directrices guident les groupes responsables de l'offre de services au Centre communautaire NDG, à la piscine NDG et au Centre Le Manoir.

Les principales lignes directrices sont :

1. Donner la priorité aux clientèles de la zone de desserte du Centre communautaire NDG, de la piscine NDG et du Centre Le Manoir. Cette zone de desserte est délimitée par le boulevard De Maisonneuve, le chemin de la Côte-Saint-Luc, le boulevard Grand et l'avenue Claremont (avenue Grey);
2. Modifier ou adapter l'offre de services afin de mieux répondre aux besoins des clientèles cibles locales;
3. Mettre l'accent sur un réseau d'immeubles dont l'offre de services et d'activités est mieux définie et complémentaire.

4. Les finances publiques et les installations

Dans un contexte économique global très serré, l'arrondissement de CDN—NDG cherche à améliorer l'offre de services aux clientèles résidentes de NDG :

- Sans augmenter le budget de fonctionnement;
- En optimisant le budget d'investissement, qui devra être fourni par les différents gouvernements et l'arrondissement.

Pour atteindre ces objectifs budgétaires, les projets seront élaborés en fonction des objectifs suivants :

- Procéder à la mise aux normes des bâtiments et des installations;
- Apporter des adaptations structurelles dans la mesure où elles permettent d'optimiser l'offre de services et de mieux servir la clientèle;
- Mettre l'accent sur certains services ou types d'activités dans les trois immeubles à l'étude :
 - I. Services/activités de nature communautaire ou sportive;
 - II. Services/activités de nature événementielle et administrative;
 - III. Services/activités de nature aquatique.

5. Les activités et services exclus

- Les projets qui ne correspondent pas aux compétences et à la mission (accessibilité, sécurité et qualité) de la DCSLDS;
- Les sous-locations;
- Les utilisations par un tiers;
- Les utilisations à caractère partisan, politique, religieux, syndical etc.;
- Les contraintes liées aux locaux (ex. : insonorisation inadéquate).

6. Les modèles de gestion

La Ville demeure maître d'œuvre dans l'ensemble de ses installations. La gestion des édifices comprend de façon générale, l'accueil de la clientèle, la réalisation de l'offre de services, l'entretien sanitaire et l'entretien préventif.

La Ville peut décider d'en conserver la gestion totale ou encore, c'est ce qu'elle a fait depuis plus de 20 ans, mandater des OBNL ou une entreprise privée pour lui confier la gestion complète ou partielle d'un édifice.

Pour le Centre communautaire NDG et le Centre Le Manoir, la Ville n'a délégué que certaines parties de ses responsabilités à des OBNL. La Ville demeure toutefois responsable de l'entretien sanitaire et préventif et en partenariat avec les OBNL qui interviennent dans l'offre de services, elle s'assure d'une complémentarité dans l'offre de services générale.

La Ville a également indiqué les plages horaires et espaces dévolus à des partenaires reconnus ou encore à l'égard desquels elle a des obligations : ex. commissions scolaires.

Enfin, elle a confié à un OBNL qui offre des services de soutien administratif à d'autres OBNL du milieu, la responsabilité de coordonner la location des plages résiduelles pour certaines salles. Les revenus de location permettent à cet OBNL d'assurer le service à la clientèle, la surveillance, les services de montage et démontage etc.

Enfin, pour l'offre de services en sport et loisirs, elle a confié des mandats à certains organismes de réaliser une offre de services pour laquelle elle prête des locaux dédiés ou non et donne une contribution.

Ainsi, chaque groupe résident a la responsabilité d'informer les usagers de ses programmes, de réaliser son offre de services dans le respect des normes édictées par la Ville ou d'autres instances. Ce mode n'est certes pas idéal et a contribué aux diverses problématiques (communication, coordination, accueil etc.) connues dans ces édifices.