



2011-2015

---

**PLAN DE GESTION  
STRATÉGIQUE**

---

**UN ARRONDISSEMENT  
QUI A LE VENT DANS LES VOILES**





---

# TABLE DES MATIÈRES

---

**MOT DU MAIRE 4**

**MOT DU DIRECTEUR D'ARRONDISSEMENT 5**

**INTRODUCTION 7**

**1 PROFIL SOCIODÉMOGRAPHIQUE 9**

**2 PORTRAIT DE L'ARRONDISSEMENT 11**

**3 LE PLAN DE GESTION STRATÉGIQUE : EN UN COUP D'ŒIL 14**

**4 LES ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DE LA GESTION STRATÉGIQUE**

MISSION 16

VISION 17

VALEURS 17

**5 LES QUATRE ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 18**

**6 LES CINQ AXES DE DÉVELOPPEMENT**

DÉFINITION – PRIORITÉS ET PROJETS RESPECTIFS 20

**ANNEXES 31**



---

## MOT DU MAIRE

---

À l'instar de toute entreprise qui conçoit un plan d'affaires pour assurer sa croissance, nous avons la responsabilité en tant que gestionnaire de fonds publics d'avoir une vision d'avenir avec des objectifs précis.

Notre mandat est d'offrir à la population les meilleurs services de proximité au meilleur prix.

Pour ce faire, nous devons évidemment élaborer des stratégies efficaces.

Quelle est notre vision de l'arrondissement? Quels sont nos objectifs à court, à moyen et à long termes? Quelles sont nos principales orientations? Quelles sont les attentes de la population?

Pour répondre à ces questions, les élus de l'arrondissement ont participé, depuis le mois d'avril 2010, à plusieurs séances de travail en compagnie des directeurs, des gestionnaires et des employés.

Ensemble, nous avons élaboré la base des principales orientations et des grands axes de développement du plan de gestion stratégique 2011-2015.

Ce plan de gestion stratégique servira de guide d'action pour les prochaines années. Il contribuera au développement économique et social de l'arrondissement.

Nous avons travaillé de concert avec les partenaires des milieux communautaire, culturel, sportif, institutionnel, de l'éducation, de la santé et des affaires afin de bonifier le contenu du plan de gestion stratégique.

Les commentaires et les idées émis lors des consultations publiques ont permis d'enrichir le contenu du plan de gestion stratégique et amélioreront ultimement notre qualité de vie.

Au nom des élus de l'arrondissement, je désire remercier toutes les personnes qui ont contribué à la confection de ce premier plan de gestion stratégique de l'arrondissement.

**Pierre Gagnier**





---

# MOT DU DIRECTEUR D'ARRONDISSEMENT

---

## AHUNTSIC-CARTIERVILLE A LE VENT DANS LES VOILES!

L'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville est heureux et fier de présenter son premier plan de gestion stratégique 2011-2015. Avec ce plan, les membres élus du conseil d'arrondissement et ses responsables administratifs disposent d'un outil d'aide à la décision permettant de mieux planifier les budgets d'opérations et d'investissements.

Ahuntsic-Cartierville peut prioriser ses actions, optimiser ses activités, saisir les opportunités de financement et ainsi s'assurer à court et à moyen termes de choix budgétaires judicieux pour mieux répondre aux besoins de ses citoyens.

C'est la contribution des nombreux acteurs qui ont participé à la confection de ce plan de gestion stratégique qui rend ce plan unique. En effet, amorcée il y a près de 20 mois, la confection de ce plan de gestion stratégique a été rendue possible grâce à l'apport d'idées et de commentaires émis par les élus, les employés et les gestionnaires de l'arrondissement.

Plusieurs consultations publiques ont permis de recueillir des commentaires et suggestions de bonification formulés par nos partenaires des milieux scolaire, institutionnel, communautaire, de la santé, des affaires et par les citoyens.

Ces commentaires et suggestions exprimés lors des consultations ont d'ailleurs été intégrés au document principal. Au cours des prochains mois, l'arrondissement déploiera des actions qui permettront à la population et aux partenaires de mesurer la réalisation des projets de développement du plan de gestion stratégique et, parfois même, d'y contribuer.

Le plan répond aux aspirations profondes des personnes qui ont pris part, de près ou de loin, à la formulation des éléments qui composent la gestion stratégique de l'arrondissement. Il s'agit de notre plan de gestion stratégique 2011-2015. L'avenir d'Ahuntsic-Cartierville!

**Ronald Cyr**







---

# INTRODUCTION

---

Le plan de gestion stratégique de l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville 2011-2015 est plus qu'un simple document administratif. Il sert de guide d'action pour les différentes directions de l'arrondissement qui agissent de concert avec leurs partenaires des milieux communautaire, culturel, sportif, des loisirs, institutionnel, de l'éducation, de la santé et des affaires de façon à offrir une gamme complète de services et d'activités à la population d'Ahuntsic-Cartierville.

Conçu autour de quatre orientations stratégiques et de cinq grands axes de développement, le plan de gestion stratégique 2011-2015 présente une vision cohérente des priorités de développement que l'arrondissement entend déployer, au cours des cinq prochaines années, pour continuer à offrir des services accessibles, de qualité, efficaces et efficaces à la population.

La constante collaboration des élus et des fonctionnaires de l'arrondissement auprès des organismes partenaires assure une vision concertée et complémentaire des priorités de développement et des projets qui en découlent.

Le plan de gestion stratégique a été conçu essentiellement à partir de séances de travail qui ont réuni les directeurs et les gestionnaires depuis le milieu de l'automne 2009. Les élus de l'arrondissement ont, quant à eux, contribué activement à l'élaboration du présent plan de gestion stratégique en participant à des séances de travail ayant eu lieu au cours des mois d'avril à novembre 2010.

La version définitive du plan de gestion a été élaborée à la suite d'une série de consultations réalisées auprès des employés de l'arrondissement, des partenaires et de la population au cours des mois de mars à mai 2011. Ainsi, quatre séances de consultation interne et cinq séances de consultation publique, deux avec les partenaires et trois avec le public, ont permis de recueillir plus de 400 commentaires qui avaient trait au projet de plan et à divers aspects de la vie organisationnelle de l'arrondissement. Les trois consultations publiques avec les citoyens se sont déroulées à trois endroits différents de l'arrondissement. Ainsi, la première rencontre s'est tenue au bureau d'arrondissement, la deuxième rencontre a eu lieu dans le secteur ouest de l'arrondissement, soit au Centre Y Cartierville, et la troisième rencontre s'est déroulée à la maison de la culture pour les résidents de l'est de l'arrondissement.

La grande majorité des commentaires émis ont été intégrés directement au plan de gestion stratégique. Également, plusieurs commentaires ont permis de bonifier les projets inclus dans le portefeuille des projets de développement du plan. Aussi, la présence des directeurs de l'arrondissement à chacune des rencontres de consultation a permis de traiter les diverses requêtes soumises à ces occasions.

Basées sur la participation active de l'ensemble des acteurs interpellés par le développement de l'arrondissement, les priorités de développement du présent plan ont été établies en tenant compte des grandes politiques et des plans d'action en vigueur à la Ville de Montréal. Les plans de gestion stratégique des principaux partenaires de l'arrondissement ont également été pris en considération pour la confection du plan de l'arrondissement.

À cet égard, l'arrondissement reconnaît l'apport essentiel des partenaires à la conservation des acquis collectifs et au développement harmonieux du territoire d'Ahuntsic-Cartierville. Un portefeuille de trente-huit projets de développement a été retenu afin de mettre en œuvre la réalisation des priorités du plan stratégique en tenant compte de l'expertise de chaque partenaire et de la possibilité de mise en commun des ressources des diverses organisations afin de concevoir un projet de réussite collective.



# 1



## PROFIL SOCIODÉMOGRAPHIQUE

### AHUNTSIC-CARTIERVILLE – SA POPULATION

L'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville compte actuellement une population de 129 069 personnes<sup>1</sup>, ce qui représente une légère croissance par rapport à la population de 2006. Ahuntsic-Cartierville se classe cinquième en importance de population parmi les arrondissements et les villes liées de l'agglomération de Montréal, derrière les arrondissements de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve (131 375 personnes), de Rosemont-La Petite-Patrie (133 862 personnes), de Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension (147 886 personnes) et, de l'arrondissement le plus peuplé, Côte-des-Neiges-Notre-Dame-de-Grâce (169 374 personnes).

### GROUPES D'ÂGE<sup>2</sup>

On dénombre 33 570 personnes âgées de 25 ans et moins, soit plus du quart de la population totale de l'arrondissement. Par ailleurs, l'arrondissement compte une forte représentation des personnes âgées de 65 ans et plus, soit 23 230 personnes ou 18,3 % de la population. Bien qu'une nouvelle génération de personnes âgées, composée de retraités plus jeunes, instruits et financièrement aisés, soit en émergence, une majorité d'aînés habitent seuls (81 %) et 28,5 % de ce groupe possèdent un revenu sous le seuil de faible revenu<sup>3</sup>.

### TYPE DE FAMILLES

L'arrondissement compte 32 150 familles, dont 25 790 familles avec conjoints (80,2 %) et 6 380 familles monoparentales (19,8 %). De ces familles monoparentales, 81,5 % d'entre elles sont dirigées par des femmes.

### IMMIGRATION

Une grande diversité culturelle caractérise Ahuntsic-Cartierville puisque plus d'un habitant sur trois est né à l'extérieur du Canada, soit 44 445 personnes (36 % de la population totale de l'arrondissement).

À cela s'ajoute une personne sur dix qui a au moins un de ses deux parents nés à l'étranger. Les principaux pays d'origine des immigrants sont l'Italie, le Liban et Haïti. Précisons que les nouveaux immigrants qui s'installent dans l'arrondissement proviennent surtout de l'Algérie, du Maroc et de la Roumanie.

La disponibilité de logements abordables est parmi les raisons qui incitent les immigrants à s'installer dans l'arrondissement, notamment dans le secteur sud-ouest d'Ahuntsic et dans la portion sud de Bordeaux-Cartierville.

1. Extrait du *Budget de la Ville de Montréal 2010*, janvier 2010. 2. Extrait du *Profil sociodémographique de l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville*, mai 2009.

3. Pourcentage de personnes, de familles ou de ménages qui consacrent 20 % de plus que la moyenne générale de leur revenu à la nourriture, au logement et à l'habillement.





## MODE D'OCCUPATION DES LOGEMENTS

Parmi les 57 515 logements de l'arrondissement, 35 280 sont occupés par des locataires, soit 61 % de l'ensemble. Les autres 22 235 logements, soit près de 39 % de l'ensemble des logements, le sont par leurs propriétaires.

Ahuntsic-Cartierville compte 3 233 logements sociaux et communautaires. La distribution de ces logements est relativement équilibrée sur l'ensemble du territoire.

La demande de logements abordables dans l'arrondissement s'explique notamment par l'augmentation du nombre de personnes âgées qui habitent seules, par la présence d'une population immigrante et par le nombre important de familles monoparentales à faible revenu.

## ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

On compte 104 450 personnes de 15 ans et plus dans l'arrondissement. Parmi celles-ci, 63 720 personnes sont sur le marché du travail alors que 40 730 personnes sont inactives (ex. : étudiants, personnes au foyer, retraités, etc.).

La population active se compose de 57 430 personnes au travail (29 890 hommes et 27 540 femmes) et de 6 290 personnes en recherche d'emploi.

Le groupe de personnes actives à la recherche d'un emploi génère un taux de chômage de 9,8 % au sein de la population active de l'arrondissement (10,8 % chez les hommes et 8,9 % chez les femmes). Ce taux atteint 12,2 % chez les jeunes de 15 à 24 ans. Il est de 11,8 % chez les jeunes hommes et de 12,6 % chez les jeunes filles.

Le revenu total moyen de la population âgée de 15 ans et plus qui a un revenu est de 31 097 \$ avant impôt et de 25 683 \$ après impôt.

Le revenu d'emploi des personnes qui ont un travail à temps plein est de 47 374 \$, tandis qu'il atteint 22 230 \$ pour les travailleurs à temps partiel.

Parmi les personnes de 15 ans et plus ayant un revenu, 47,4 % vivent sous le seuil de faible revenu (avant impôt), soit 48,4 % chez les hommes et 46,6 % chez les femmes. Après impôt, le taux de faible revenu se situe à 39,8 % pour l'ensemble des personnes de 15 ans et plus.

# 2

## PORTRAIT DE L'ARRONDISSEMENT

### AHUNTSIC-CARTIERVILLE - SON TERRITOIRE

L'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville est un des dix-neuf arrondissements qui composent la Ville de Montréal. Il fait également partie du conseil d'agglomération de Montréal tout comme les 18 autres arrondissements et les 15 villes reconstituées de l'île de Montréal. Chacune de ces instances possède un champ distinct de compétences et des juridictions partagées soit avec la ville centre ou avec l'agglomération.

### SITUATION ACTUELLE

Ahuntsic-Cartierville possède un territoire urbanisé couvrant une superficie de 24,2 km<sup>2</sup> et possédant un couvert végétal de grande qualité. L'arrondissement est issu du regroupement de quatre quartiers historiques (Ahuntsic, Bordeaux, Cartierville et Sault-au-Récollet). Des secteurs patrimoniaux significatifs sont localisés dans la portion nord du territoire, le long de la rivière des Prairies.

Les secteurs résidentiels de l'arrondissement présentent des atouts caractérisés par un cadre bâti de grande qualité, un important couvert végétal, une bonne desserte routière et des secteurs commerciaux et institutionnels bien répartis sur le territoire.

L'important patrimoine vert de l'arrondissement bénéficie de la présence de trois parcs-nature, soit celui de l'Île-de-la-Visitation, du Bois-de-Liesse et du Bois-de-Saraguay, de la présence de boisés naturels, dont celui de Saint-Sulpice, ainsi que de plus de 80 parcs auxquels s'ajoute une centaine d'espaces verts dont neuf jardins communautaires. Mentionnons que la présence de la rivière des Prairies et des nombreux espaces verts qui la bordent offre un important potentiel de développement récréotouristique.

Ahuntsic-Cartierville comporte de grands axes routiers, 26,2 km de pistes cyclables, trois stations de métro et des gares de trains de banlieue. Avec cinq ponts<sup>4</sup> qui enjambent la rivière des Prairies, l'arrondissement est un lieu de passage obligé des résidents de Laval et de la Rive-Nord vers le centre-ville. La desserte en transport en commun de l'arrondissement est adéquate. Toutefois, le secteur ouest du territoire est moins bien desservi à ce chapitre.

4. Il s'agit des ponts Louis-Bisson (autoroute 13), Médéric-Martin (autoroute 15), Papineau-Leblanc (autoroute 19), Lachapelle (boulevard Laurentien) et Viau (rue Lajeunesse).





## DES DÉFIS À RELEVER

Plusieurs secteurs de l'arrondissement sont enclavés par des axes de circulation de transit qui constituent des barrières physiques entre les différents quartiers. La gestion des nuisances occasionnées par la circulation de transit constitue un enjeu important auquel est confronté l'arrondissement.

Aussi, l'aménagement des secteurs aux abords des ponts conduisant vers la ville de Laval requiert une meilleure intégration avec les secteurs environnants.

La majorité des secteurs résidentiels de l'arrondissement ont une basse densité d'occupation, soit des maisons unifamiliales de un ou de deux étages. Ce type de cadre bâti ne correspond pas aux besoins des nouveaux projets résidentiels qui, pour être rentables, requièrent des densités de construction plus élevées.

Par ailleurs, plusieurs secteurs résidentiels requièrent une requalification du cadre bâti notamment dans les environs des infrastructures de transport telles que les stations de métro et les gares de train existantes et en développement.

Ajoutons que certains îlots résidentiels démontrent un manque d'entretien et offrent des conditions d'habitation inférieures à la normale.

Parmi les défis inhérents au domaine économique, mentionnons la requalification de secteurs d'emplois, l'accroissement de la rentabilité fiscale, l'animation du milieu commercial, la promotion des opportunités d'affaires du territoire et la mise en valeur de la vitrine autoroutière.

Parmi les autres défis du développement urbain, mentionnons le manque de terrains vacants libres, la hausse ininterrompue du prix des terrains et l'importance de viser une grande qualité architecturale dans les projets de développement ou de redéveloppement.

## ENTRETIEN DÉFICITAIRE

À l'instar de l'ensemble du territoire de la Ville de Montréal, l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville connaît un déficit majeur pour l'entretien de ses infrastructures et tout particulièrement pour la réfection de ses rues et de ses trottoirs<sup>5</sup>.

Des investissements majeurs sont requis pour entretenir et moderniser le réseau d'égouts et d'aqueducs de la Ville de Montréal et de l'arrondissement. Par ailleurs, l'arrondissement doit prévoir des investissements récurrents pour l'entretien de ses édifices, de son matériel roulant, de ses diverses installations et de ses parcs.

La grande superficie du territoire entraîne d'importants coûts pour la réalisation des opérations des travaux publics, notamment pour le transport des résidus ultimes vers les sites d'élimination des déchets situés à l'extérieur de l'arrondissement. Le même problème se pose pour l'élimination de la neige qui est effectuée, en partie, à l'aide de chutes à neige situées dans l'arrondissement et, en partie, à l'aide de sites éloignés.

5. Le réseau de la voirie de l'arrondissement est composé de 296 kilomètres de rues et de 482 kilomètres de trottoirs, ce qui en fait le deuxième arrondissement montréalais en importance.



## AHUNTSIC-CARTIERVILLE : SA CULTURE, SES SPORTS ET SES LOISIRS

### SITUATION ACTUELLE

L'arrondissement possède des atouts importants en matière d'offre culturelle. En effet, la qualité des installations de la maison de la culture et de la bibliothèque d'Ahuntsic profite aux milliers de résidants et de visiteurs qui fréquentent ces équipements.

Ajoutons que le rayonnement des trois bibliothèques connaît une croissance accélérée attribuable notamment à la réussite du virage technologique et aux rapprochements effectués auprès des divers groupes d'utilisateurs.

Le choix d'implanter la bibliothèque de Cartierville et de construire le nouveau Centre Y Cartierville dans le secteur de revitalisation urbaine intégrée Laurentien-Grenet contribue aux efforts de revitalisation de ce secteur.

La composition de la population avec, entre autres, la présence marquée des jeunes entraîne une demande accrue pour des activités de sports et de loisirs sans que l'arrondissement dispose nécessairement des ressources pour y répondre.

D'autre part, l'offre de service repose en grande partie sur le partenariat établi entre l'arrondissement et les organismes partenaires. Or, le bénévolat exercé au sein de ces organismes connaît un essoufflement pouvant aller jusqu'à compromettre leur pérennité.

### DES DÉFIS À RELEVER

Malgré le fait que l'arrondissement est propriétaire et souvent locataire d'un réseau bien développé d'édifices publics dédiés à la culture, aux sports, aux loisirs et au développement social, certains secteurs de l'arrondissement sont moins bien desservis. En effet, la localisation des équipements publics de l'arrondissement a été planifiée en fonction des quartiers traditionnels d'habitation. Aujourd'hui, ce modèle entraîne des disparités entre les divers secteurs du territoire, notamment pour ceux qui se sont récemment développés et qui ne disposent pas de l'ensemble des équipements et des installations publics.

Ajoutons que la désuétude de certains de ces édifices entraîne d'importants frais pour l'arrondissement et pour la Ville qui doivent payer les services d'entretien.

## AHUNTSIC-CARTIERVILLE : SON ADMINISTRATION

### SITUATION ACTUELLE

L'arrondissement possède un effectif d'environ 400 personnes/année et dispose d'un budget de fonctionnement de 60M\$ pour faire face à ses obligations. Son budget d'immobilisation était de l'ordre de 5,4M\$ en 2009 et de 2,3M\$ en 2010.

L'arrondissement a réalisé un important plan de redressement financier et administratif basé sur l'application des principes de saine gestion dans toutes ses unités. Les retombées de ce redressement ont permis de doter l'arrondissement d'une structure administrative efficace et efficiente.

### DES DÉFIS À RELEVER

Afin de bénéficier de son plein potentiel de services requis, l'arrondissement doit continuer à augmenter sa dotation, combler le retard dans la mise en place d'outils de gestion informatisés et améliorer la philosophie de service au citoyen dans l'ensemble de ses directions.

# 3

## LE PLAN DE GESTION STRATÉGIQUE: EN UN COUP D'ŒIL

Le portrait de l'arrondissement permet de saisir l'ampleur des opportunités et des défis avec lesquels les responsables de la gestion de l'arrondissement et ses partenaires doivent composer.

Avant de présenter le portefeuille des projets qui s'inscrivent dans cinq axes de développement, le plan de gestion stratégique introduit quatre éléments constitutifs qui représentent les fondations du plan, soit la mission, la vision, les valeurs et les orientations stratégiques.

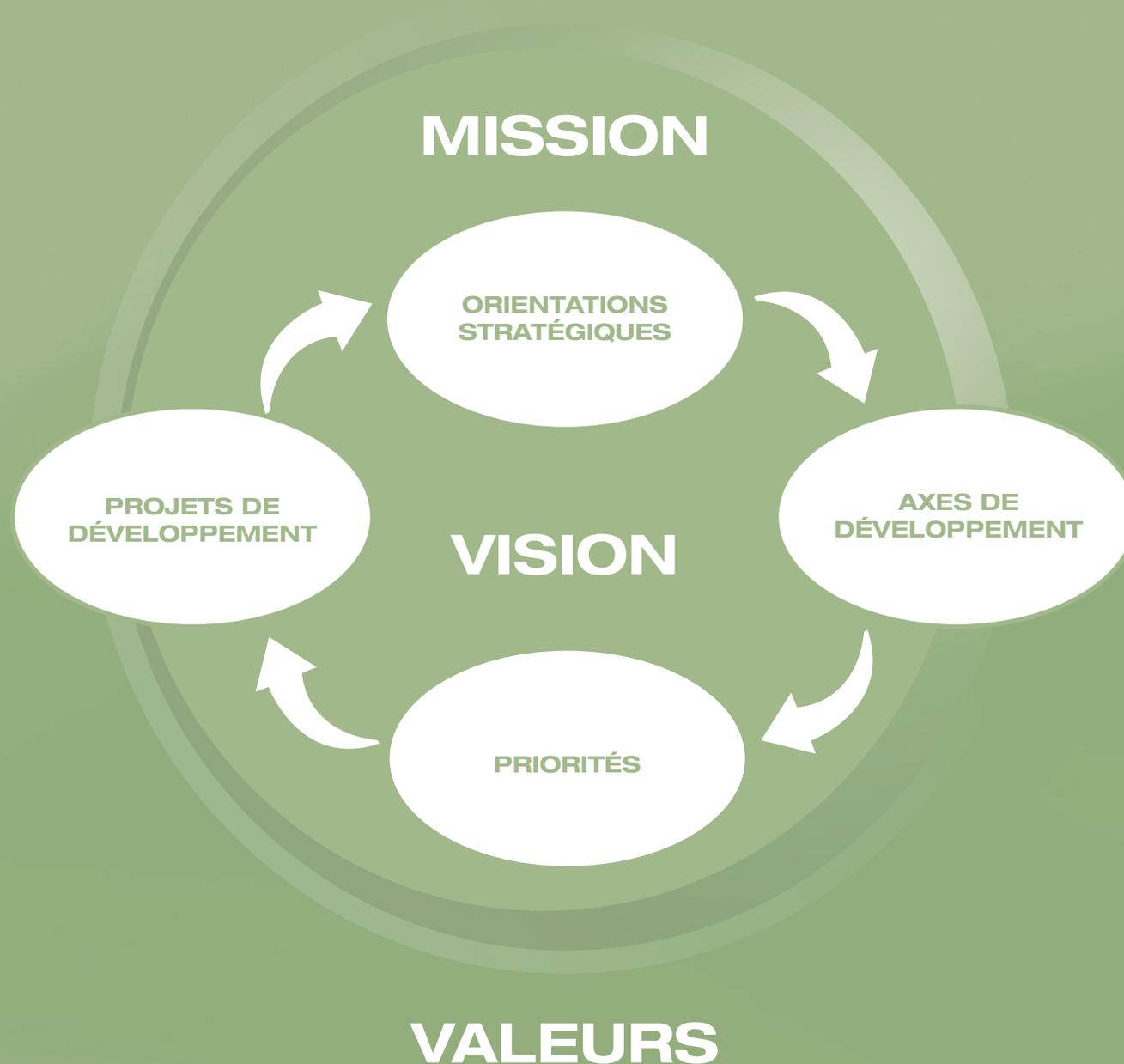
Les trois premiers éléments présentent des principes qui permettent aux personnes qui travaillent au développement de l'arrondissement de le faire de façon cohérente, constructive et évolutive. La mission, la vision et les valeurs ont pour but d'assurer une adhésion du plus grand nombre de personnes aux projets de développement inscrits dans le plan.

Le plan de gestion stratégique comporte également quatre orientations stratégiques qui procurent une série de critères à partir desquels il est possible de prioriser les projets de développement. Les orientations stratégiques apportent une cohérence au plan en ce qu'elles établissent des paramètres connus sur lesquels les gestionnaires et les élus de l'arrondissement doivent se référer pour concevoir leur projet de développement.

**Voici les éléments constitutifs du plan de gestion stratégique.**



# PLAN DE GESTION STRATÉGIQUE



# 4

## LES ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DE LA GESTION STRATÉGIQUE

L'élaboration du plan de gestion stratégique 2011-2015 de l'arrondissement a été effectuée grâce à la contribution des gestionnaires de l'ensemble des directions de l'organisation et avec la collaboration des élus du conseil d'arrondissement. À la lumière de leurs connaissances de l'environnement et des planifications stratégiques des principaux partenaires, ceux-ci ont déterminé les éléments constitutifs du plan, à savoir la mission, la vision et les valeurs.

### MISSION

L'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville a pour mission d'offrir des services accessibles, de qualité, efficaces et efficients contribuant à l'amélioration continue de la qualité de vie de la population.

### PRINCIPES DIRECTEURS DE RÉALISATION DE LA MISSION

Le souci constant du service à la clientèle, interne et externe, est la pierre angulaire de la gestion de l'arrondissement.

L'arrondissement participe activement à construire des relations gagnantes avec ses partenaires des milieux communautaire, culturel, sportif, des loisirs, institutionnel, de l'éducation, de la santé et des affaires ainsi qu'avec la population en vue d'offrir un environnement de qualité, convivial et attractif où il fait bon vivre, séjourner et travailler.





## VISION (LÀ OÙ NOUS VOULONS ÊTRE DANS CINQ ANNÉES)

La population d'Ahuntsic-Cartierville bénéficiera d'une qualité de vie considérée comme parmi les meilleures de la grande région métropolitaine. L'arrondissement préservera les caractéristiques distinctives de son territoire, assurera sa croissance économique et augmentera son pouvoir d'attraction, d'inclusion et de rétention de la population.

### CARACTÉRISTIQUES DE LA VISION

- Les caractéristiques distinctives du territoire sont représentées par un environnement sain, sécuritaire et inclusif caractérisé par un important patrimoine vert, des accès à la rivière des Prairies, un réseau de transport efficace et un cadre de vie sécuritaire et convivial;
- La présence d'un grand réseau de parcs et de boisés naturels bien entretenus, sécuritaires et animés, et la conciliation réussie des diverses fonctions sportives, culturelles, récréatives et de détente combinées à la protection de l'environnement et des milieux naturels;
- Le sentiment de sécurité accompagné d'un taux de criminalité parmi les plus bas de la Ville grâce au partenariat actif des intervenants municipaux, communautaires, des services sociaux et de santé, du milieu scolaire et des policiers;
- L'accès et l'intégration réussis des moyens de transport actifs et collectifs de proximité comportant des liens harmonieux entre la circulation piétonne et cycliste, les stations de métro et de train;
- La conciliation réussie de l'accès rapide aux grands axes de transport routier et le contrôle du déversement du flot de la circulation dans les rues locales assurant la protection de la vie de quartier;
- La gestion saine et prudente des fonds publics assurant un financement équilibré des services offerts, de l'entretien préventif des biens publics et des besoins de développement;
- Une offre de service en culture, en sport, en loisir et en développement social adaptée à la réalité économique et sociodémographique de la population, notamment aux jeunes, aux personnes âgées et aux familles;
- Un développement urbain axé sur les principes du développement durable où les fonctions urbanistiques et économiques sont harmonisées et où les aires et les milieux naturels sont mis en valeur;

- Un arrondissement reconnu pour la protection de ses patrimoines vert, bleu et immobilier, pour la mixité de ses habitations et la préservation de son environnement par des solutions innovatrices;
- L'offre de logements permettant aux familles et à diverses catégories sociodémographiques de s'établir et de demeurer dans l'arrondissement.

### VALEURS

L'arrondissement s'engage à mettre en pratique au quotidien les valeurs suivantes et souhaite que les divers acteurs en relation avec lui adhèrent à celles-ci.

#### OUVERTURE À LA DIVERSITÉ

Qui se traduit au quotidien par l'ouverture à tous les aspects de la diversité, notamment sociale, économique, culturelle, démographique et politique.

#### INTÉGRITÉ

Qui se traduit au quotidien par l'engagement à la réussite de l'organisation, une gestion transparente, le bon usage des ressources publiques, l'adhésion aux pratiques et aux règles adoptées et l'application du code de conduite de la Ville.

#### INNOVATION

Qui se traduit au quotidien par le souci d'amélioration constante des façons de faire et des pratiques en faisant preuve de créativité.

#### RESPECT MUTUEL

Qui se traduit au quotidien par la courtoisie, l'empathie et la diligence manifestées entre les personnes, par l'écoute de leurs besoins, le respect de leurs droits à la dignité et à la vie privée.

#### COMPÉTENCE

Qui se traduit au quotidien par la gestion des opérations basée sur l'utilisation adéquate, efficace et efficiente des fonds publics, par la maîtrise des domaines d'intervention, la rigueur, le professionnalisme et le développement des compétences dans la prestation des services.

#### ESPRIT D'ÉQUIPE

Qui se traduit au quotidien par le souci de collaboration, d'entraide et de concertation avec les collègues de travail, les élus, les citoyens et les partenaires, par le partage de l'information, le respect des rôles et des responsabilités de chacun et l'appui dans l'apprentissage ou dans l'intégration de nouvelles tâches.

# 5



## LES QUATRE ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

**LE PLAN DE GESTION STRATÉGIQUE S'ARTICULE  
AUTOUR DES QUATRE GRANDES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES SUIVANTES :**

- AMÉLIORER L'OFFRE DE SERVICE À LA POPULATION;**
- INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ENSEMBLE DES ACTIONS;**
- DÉVELOPPER UNE VISION PARTAGÉE ET INTÉGRÉE;**
- MOBILISER LES GESTIONNAIRES, LES ÉLUS ET LES EMPLOYÉS.**

Les quatre orientations stratégiques se déclinent en cinq axes de développement auxquels sont associés 27 priorités et 38 projets de développement qui font appel à la contribution de l'ensemble des employés de l'arrondissement.





## QUATRE ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

### AMÉLIORER L'OFFRE DE SERVICE À LA POPULATION

La meilleure prestation possible de services accessibles, de qualité, rendus avec efficacité et qui répondent aux besoins réels des citoyens est l'une des raisons d'être de l'arrondissement. Le souci constant du service au citoyen est la pierre angulaire de la gestion stratégique de l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville.

### INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ENSEMBLE DES ACTIONS

La vision du développement durable de l'arrondissement consiste en « un arrondissement attractif qui préserve son patrimoine et la mixité des habitations et met la famille au cœur de ses valeurs. Un arrondissement où les habitants partagent de saines habitudes de vie grâce à la qualité des milieux de vie et des services offerts par l'arrondissement, les partenaires et la Ville de Montréal. Un arrondissement qui contribue à la préservation de l'environnement grâce au développement de solutions écologiques. Un arrondissement économiquement dynamique qui soutient l'activité locale tout en développant des artères commerciales animées et propose des infrastructures de transport durable<sup>6</sup>. »

### DÉVELOPPER UNE VISION PARTAGÉE ET INTÉGRÉE

L'arrondissement développe une vision partagée et intégrée pour améliorer son offre de service et assurer une gestion responsable et équilibrée de ses ressources. L'arrondissement harmonise ses politiques, ses projets de développement et ses priorités politiques pour répondre aux objectifs de sa vision en fonction des besoins de la population.

### MOBILISER LES GESTIONNAIRES, LES ÉLUS ET LES EMPLOYÉS

La qualité de l'offre de service passe obligatoirement par une saine gestion de toutes les ressources, tant humaines, financières que matérielles. Cette saine gestion est produite au quotidien par les gestionnaires, les élus et les employés de l'arrondissement qui en constituent la clé de voûte.

Avoir des employés compétents, intègres et mobilisés, avec un fort sentiment d'appartenance est une nécessité absolue pour la réussite de la mise en œuvre du plan de gestion stratégique de l'arrondissement.

6. Définition extraite du *Plan d'action en développement durable 2010-2015 de l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville*.

# 6

## LES CINQ AXES DE DÉVELOPPEMENT

### 1. RELATIONS CONTINUES AVEC LES CITOYENS

#### ENJEUX

Rejoindre efficacement les différents segments de la population en vue de les informer sur les divers aspects de la vie de l'arrondissement et de développer un dialogue constant avec ceux-ci.

Inciter les résidents d'Ahuntsic-Cartierville à participer activement à la vie démocratique de leur arrondissement.

#### PRIORITÉS

- Implanter de nouvelles pratiques afin de rejoindre efficacement le maximum de personnes pour faire connaître les services et les activités de l'arrondissement.
- Améliorer les relations avec les citoyens en favorisant notamment l'utilisation du BAM, du 3-1-1 et du site Internet comme outils de communication tout en maintenant les moyens traditionnels de communication.
- Assurer une approche centrée sur les citoyens pour l'ensemble des services offerts par l'arrondissement.

## UNITÉ RESPONSABLE DU PROJET

<b>DSA</b>	DIRECTION PERFORMANCE, GREFFE ET SERVICES ADMINISTRATIFS
<b>DA</b>	DIRECTION DE L'ARRONDISSEMENT
<b>DCSLDS</b>	DIRECTION DE LA CULTURE, DES SPORTS, DES LOISIRS ET DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL
<b>DT</b>	DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE
<b>DTP</b>	DIRECTION DES TRAVAUX PUBLICS



## PORTEFEUILLE DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

ÉCHÉANCIER 2011-2015

RELATIONS CONTINUES AVEC LES CITOYENS	11	12	13	14	15
<b>DÉVELOPPER UN PLAN DE COMMUNICATION POUR LES CITOYENS, LES PARTENAIRES ET LES ENTREPRISES</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>ÉLABORER LE PLAN DE RÉORGANISATION DE LA PRESTATION DU BAM-311</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●				
<b>CONCEVOIR UNE POLITIQUE DE SERVICE À LA CLIENTÈLE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS		●			
<b>IMPLANTER LA RÉFORME DÉMOCRATIQUE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●	●		



## 2. GESTION EFFICIENTE DES INFRASTRUCTURES, DES INSTALLATIONS, DES RESSOURCES MATÉRIELLES ET DES ÉQUIPEMENTS

### ENJEUX

Assurer la pérennité des actifs en termes de maintien et d'entretien préventif. Saisir les opportunités de développement en favorisant les investissements des divers partenaires. Établir les priorités selon l'évolution des besoins de la population et des ressources disponibles.

### PRIORITÉS

- S'assurer de l'élaboration et de la mise en œuvre de plans directeurs, de mise aux normes et de rénovation des installations culturelles, sportives et de loisirs.
  - Réaliser des diagnostics afin d'améliorer l'offre de service et de répondre à la demande grandissante, notamment par la construction de nouvelles installations municipales.
  - Convenir d'ententes de partenariat afin d'améliorer l'accessibilité aux installations avec d'autres institutions, organismes et arrondissements montréalais.
  - Prévoir le financement ayant trait à la fois au programme triennal d'immobilisation (PTI) et au budget de fonctionnement en considérant les priorités liées à la sécurité, aux diverses normes et à l'offre de service.
- Développer un plan directeur de mise aux normes des infrastructures et de financement qui tient compte des besoins à court, à moyen et à long termes liés à la sécurité et à l'entretien préventif dans les domaines suivants :
    - Bâtiments**
    - Rues, trottoirs et voies cyclables**
    - Égouts et aqueducs**
    - Matériel roulant**
    - Parcs**
    - Signalisation et éclairage**
    - Marquage de la chaussée**
    - Gestion des matières résiduelles**
    - Installations culturelles, sportives et de loisirs**
  - Assurer une coordination entre l'arrondissement et les services de la ville centre pour faire reconnaître les besoins de l'arrondissement en matière d'entretien et de développement du domaine public.
  - Revoir l'organisation et l'optimisation du travail de la direction des travaux publics.
  - Assurer une planification qui tient compte des besoins des directions en matière de locaux en optimisant les installations de l'arrondissement tout en tenant compte des loyers.



## UNITÉ RESPONSABLE DU PROJET

<b>DSA</b>	DIRECTION PERFORMANCE, GREFFE ET SERVICES ADMINISTRATIFS
<b>DA</b>	DIRECTION DE L'ARRONDISSEMENT
<b>DCSLDS</b>	DIRECTION DE LA CULTURE, DES SPORTS, DES LOISIRS ET DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL
<b>DT</b>	DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE
<b>DTP</b>	DIRECTION DES TRAVAUX PUBLICS



## PORTEFEUILLE DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

ÉCHÉANCIER 2011-2015

GESTION DES INFRASTRUCTURES, DES INSTALLATIONS, DES RESSOURCES MATÉRIELLES ET DES ÉQUIPEMENTS	11	12	13	14	15
<b>ÉLABORER LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE IMMOBILIÈRE DE L'ARRONDISSEMENT</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>ÉLABORER LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES ÉQUIPEMENTS CULTURELS (MAISON DE LA CULTURE ET BIBLIOTHÈQUES)</b> CONTRIBUTION DE <b>DSA + DA + DT</b>	●				
<b>ÉLABORER LE PLAN DIRECTEUR DES TERRAINS SPORTIFS EXTÉRIEURS</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>ACTUALISER LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN DIRECTEUR DES PISCINES ET PLANS D'EAU</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●				
<b>RÉALISER LE PLAN DE MISE EN ŒUVRE DES INFRASTRUCTURES URBAINES</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●	●	●	●
<b>EFFECTUER LE DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL DES ACTIVITÉS VOIRIE ET PARC DE LA DIRECTION DES TRAVAUX PUBLICS</b> CONTRIBUTION DE <b>DSA + DA</b>	●				
<b>IMPLANTER UN PLAN D'OPTIMISATION DES MÉTHODES DE TRAVAIL DE LA DIRECTION DES TRAVAUX PUBLICS</b> CONTRIBUTION DE <b>DSA + DA</b>	●	●	●	●	●
<b>DÉVELOPPER LE PLAN DIRECTEUR DES PARCS ET ESPACES VERTS</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			



### 3. QUALITÉ DE VIE ET DYNAMISME SOCIAL

#### ENJEUX

Élaborer une offre de service en sport, en loisirs, en développement social et culturel adaptée à la réalité économique et sociodémographique de la population.

Harmoniser l'offre de service en sport, en loisirs, en développement social et culturel avec les interventions de l'axe de développement et de mise en valeur du territoire.

Contribuer à mettre en place les conditions de rétention et d'attraction des familles telles que l'amélioration de l'environnement, le sentiment de sécurité ainsi que le développement social et économique.

#### PRIORITÉS

- Assurer et promouvoir l'offre de service en culture, en bibliothèques, en sports et en loisirs comme outil d'amélioration de la qualité de vie.
- Susciter la participation et la collaboration des citoyens pour réaliser l'offre de service en culture, en sports, en loisirs et en développement social.
- Assurer la pérennité du partenariat en sports, en loisirs et en développement social pour offrir des services accessibles, de qualité, diversifiés et complémentaires.
- Soutenir et promouvoir le développement social local et la concertation entre les partenaires à travers les activités sportives, de loisirs et de développement culturel.
- Adapter l'offre de service aux caractéristiques sociodémographiques et économiques des quartiers, en favorisant l'équité et en tenant compte de la capacité financière de l'arrondissement.
- Contribuer et mettre en place des mesures favorisant la sécurité de la population.



## UNITÉ RESPONSABLE DU PROJET

<b>DSA</b>	DIRECTION PERFORMANCE, GREFFE ET SERVICES ADMINISTRATIFS
<b>DA</b>	DIRECTION DE L'ARRONDISSEMENT
<b>DCSLDS</b>	DIRECTION DE LA CULTURE, DES SPORTS, DES LOISIRS ET DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL
<b>DT</b>	DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE
<b>DTP</b>	DIRECTION DES TRAVAUX PUBLICS



## PORTEFEUILLE DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

ÉCHÉANCIER 2011-2015

QUALITÉ DE VIE ET DYNAMISME SOCIAL	11	12	13	14	15
ACTUALISER LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION DES BIBLIOTHÈQUES ET DE LA DIFFUSION CULTURELLE CONTRIBUTION DE <b>DSA+DA+DT</b>	●				
METTRE EN ŒUVRE LE PLAN D'ACTION EN SPORTS ET EN LOISIRS CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●	●	●	●
ÉVALUER ET ACTUALISER LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION EN DÉVELOPPEMENT SOCIAL CONTRIBUTION DE <b>DA+DT+DTP</b>	●	●			
ÉVALUER ET ACTUALISER LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION FAMILLE CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
METTRE EN ŒUVRE LE PLAN D'ACTION ANNUEL EN SÉCURITÉ PUBLIQUE ET CIVILE CONTRIBUTION DE <b>DA+DT+DTP</b>	●	●	●	●	●
METTRE À JOUR LE PLAN ANNUEL DES MESURES D'URGENCE CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●	●	●	●



#### 4. DÉVELOPPEMENT ET MISE EN VALEUR DU TERRITOIRE

##### ENJEU

Insuffler un dynamisme économique viable en favorisant un développement urbain axé sur les principes d'aménagement novateurs et durables qui sauront harmoniser les fonctions urbanistique, culturelle et sociale.

##### PRIORITÉS

- Favoriser un développement urbain axé sur les principes de développement durable.
- Simplifier et actualiser la réglementation d'urbanisme et l'adapter aux spécificités de l'arrondissement.
- Contribuer à développer les modes de transport actif.
- Favoriser la protection et la mise en valeur des patrimoines naturel et bâti.
- Consolider une culture de gestion où sont harmonisés l'urbanisme, le développement et l'offre de services publics.
- Faire connaître les opportunités d'affaires qu'offre le territoire à des clientèles ciblées, favoriser l'essor des entreprises et commerces existants et susciter de nouveaux investissements.



## UNITÉ RESPONSABLE DU PROJET

<b>DSA</b>	DIRECTION PERFORMANCE, GREFFE ET SERVICES ADMINISTRATIFS
<b>DA</b>	DIRECTION DE L'ARRONDISSEMENT
<b>DCSLDS</b>	DIRECTION DE LA CULTURE, DES SPORTS, DES LOISIRS ET DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL
<b>DT</b>	DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE
<b>DTP</b>	DIRECTION DES TRAVAUX PUBLICS



## PORTEFEUILLE DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

DÉVELOPPEMENT ET MISE EN VALEUR DU TERRITOIRE	ÉCHÉANCIER 2011-2015				
	11	12	13	14	15
<b>ÉLABORER LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>METTRE À JOUR LE PLAN ANNUEL DE CIRCULATION LOCALE</b> CONTRIBUTION DE <b>DCSLDS + DTP</b>	●	●	●	●	●
<b>RÉVISER LE CHAPITRE DE L'ARRONDISSEMENT DU PLAN D'URBANISME</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS		●	●	●	
<b>METTRE EN ŒUVRE LE PLAN D'ACTION EN DÉVELOPPEMENT DURABLE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●	●	●	●
<b>RÉVISER LA RÉGLEMENTATION D'URBANISME EN S'APPUYANT SUR LES PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS			●	●	
<b>DÉVELOPPER LA STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE DU COULOIR RÉCRÉOTOURISTIQUE GOUIN</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>METTRE EN PLACE LE NOUVEAU PROGRAMME ÉCO-QUARTIER DANS L'ARRONDISSEMENT</b>	●				
<b>ÉLABORER LE PLAN LOCAL DE GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●				



## 5. ORGANISATION MOBILISÉE, PERFORMANTE ET SAINTE GESTION FINANCIÈRE

### ENJEUX

Créer un environnement de travail dans lequel les employés sont reconnus comme facteurs de succès, mobilisés et habiles à déployer des pratiques exemplaires de qualité de service.

Maintenir une saine gestion financière compte tenu de la conjoncture économique, des besoins de protection des actifs, d'une actualisation de l'offre de service tout en assurant la capacité financière de l'arrondissement.

### PRIORITÉS

- Mettre en place des pratiques de gestion et de supervision axées sur le respect des valeurs de l'arrondissement, la communication, le bien-être des employés, la santé et la sécurité au travail.
- Développer le sentiment d'appartenance, la reconnaissance et la mobilisation des équipes de travail.
- Planifier les ressources de l'arrondissement pour assurer une gestion financière saine et équilibrée.
- Optimiser la structure d'organisation, les processus, les systèmes et les méthodes de travail visant l'atteinte d'une organisation efficiente et performante.

## UNITÉ RESPONSABLE DU PROJET

<b>DSA</b>	DIRECTION PERFORMANCE, GREFFE ET SERVICES ADMINISTRATIFS
<b>DA</b>	DIRECTION DE L'ARRONDISSEMENT
<b>DCSLDS</b>	DIRECTION DE LA CULTURE, DES SPORTS, DES LOISIRS ET DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL
<b>DT</b>	DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE
<b>DTP</b>	DIRECTION DES TRAVAUX PUBLICS



## PORTEFEUILLE DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

ÉCHÉANCIER 2011-2015

ORGANISATION MOBILISÉE, PERFORMANTE ET SAINE GESTION FINANCIÈRE	11	12	13	14	15
<b>IMPLANTER LA PHILOSOPHIE DE GESTION PARTICIPATIVE ET UN CADRE DE PRATIQUES COMMUNES DE GESTION</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>METTRE EN ŒUVRE UN PLAN DE COMMUNICATION POUR LES EMPLOYÉS POUR LA MISE EN PLACE DU PLAN STRATÉGIQUE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>ÉLABORER UN PLAN TRIENNAL DE GESTION PRÉVISIONNELLE DE LA MAIN-D'ŒUVRE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●				
<b>RÉALISER LE PLAN D'OPTIMISATION DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>CONCEVOIR LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PERFORMANCE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS		●	●		
<b>IMPLANTER UN SERVICE À LA CLIENTÈLE INTÉGRÉ : GUICHET UNIQUE (URBANISME, PERMIS, INSPECTIONS, ÉTUDES TECHNIQUES)</b> CONTRIBUTION DE <b>DA + DSA + DTP</b>	●	●			
<b>CONCEVOIR LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT DU GREFFE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>CONCEVOIR LE PLAN DIRECTEUR INFORMATIQUE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>ÉLABORER LES STRATÉGIES FINANCIÈRES QUINQUENNALES SUR UNE BASE ANNUELLE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●	●	●	●
<b>CONCEVOIR LE PLAN FINANCIER QUINQUENNAL (BUDGET DE FONCTIONNEMENT ET PROGRAMME TRIENNAL D'IMMOBILISATIONS) SUR UNE BASE ANNUELLE</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●	●	●	●
<b>DÉVELOPPER UN PLAN DE PARTENARIATS FINANCIERS</b> CONTRIBUTION DE TOUTES LES DIRECTIONS	●	●			
<b>ÉLABORER LE PLAN QUINQUENNAL DU MATÉRIEL ROULANT ET DES ÉQUIPEMENTS</b> CONTRIBUTION DE <b>DSA + DCSLDS</b>	●				



# ANNEXES

## PLANS DES ORGANISMES PARTENAIRES CONSULTÉS POUR LA RÉALISATION DU PLAN DE GESTION STRATÉGIQUE DE L'ARRONDISSEMENT

<p>« <b>CARTIERVIVRE 2009-2012</b> » <i>Plan d'action concerté en développement social du CLIC de Bordeaux-Cartierville.</i> Conseil local des intervenants communautaires de Bordeaux-Cartierville, juin 2009. Mise à jour : juin 2010.</p>	<p><b>CLIC BORDEAUX-CARTIERVILLE</b></p>
<p><b>L'AVENIR DU QUARTIER AHUNTSIC, C'EST L'AFFAIRE DE TOUS</b>, Planification stratégique 2009-2019, Solidarité Ahuntsic, décembre 2009.</p>	<p><b>SOLIDARITÉ AHUNTSIC</b></p>
<p><b>PLAN D'ACTION LOCAL DE SANTÉ PUBLIQUE 2010-2015</b>, Centre de santé et de services sociaux de Bordeaux-Cartierville–Saint-Laurent, mai 2010.</p>	<p><b>CSSS DE BORDEAUX-CARTIERVILLE- SAINT-LAURENT</b></p>
<p><b>PLAN D'ACTION LOCAL DE SANTÉ PUBLIQUE</b>, Centre de santé et de services sociaux d'Ahuntsic et Montréal-Nord.</p>	<p><b>CSSS DE AHUNTSIC ET MONTRÉAL-NORD</b></p>
<p><b>PLAN D'ACTION LOCAL POUR L'ÉCONOMIE ET L'EMPLOI 2009-2012</b>, Corporation de développement économique communautaire Ahuntsic-Cartierville, novembre 2008.</p>	<p><b>CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE AHUNTSIC-CARTIERVILLE</b></p>
<p><b>PLAN STRATÉGIQUE SDC PROMENADE FLEURY</b>, Société de développement commercial Fleury, septembre 2010.</p>	<p><b>SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL FLEURY</b></p>
<p><b>PLAN RÉUSSIR – POUR LA RÉUSSITE ET LA PERSÉVÉRANCE SCOLAIRES</b>, Service des communications de la Commission scolaire de Montréal, septembre 2009.</p>	<p><b>COMMISSION SCOLAIRE DE MONTRÉAL</b></p>
<p><b>PLANS D'AFFAIRES 2007-2011</b>, Société de transport de Montréal, 2008.</p>	<p><b>SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL</b></p>

VILLE.MONTREAL.QC.CA/AHUNTSIC-CARTIERVILLE

