

Stratégie de développement
économique 2005-2010
de la Ville de Montréal

réussir@montréal



Montréal 



POUR EN SAVOIR DAVANTAGE SUR L'ÉCONOMIE MONTRÉLAISE

- *Le Diagnostic sur l'état de l'économie montréalaise*, octobre 2004
- *Le Bilan économique 2004 de la Ville de Montréal*, mai 2005

réussir@montréal



Hisser Montréal parmi les métropoles qui affichent le meilleur niveau de vie et la meilleure qualité de vie en Amérique du Nord d'ici 2025, voilà l'objectif que nous nous sommes fixé au sein de la Communauté métropolitaine et de la Ville de Montréal. Voilà le défi à relever.

Tout à la fois milieux de vie et lieux de création, de production et de distribution, les régions métropolitaines jouent un rôle de plus en plus important au chapitre de la croissance économique des pays. Cependant, la mobilité croissante du capital et des personnes en faveur des métropoles les plus dynamiques nous force à bonifier et à promouvoir sans cesse nos avantages concurrentiels afin de nous assurer que Montréal figure parmi les métropoles les plus convoitées et les plus compétitives sur la scène continentale aussi bien qu'internationale.

La Communauté métropolitaine de Montréal a récemment adopté son Plan de développement économique. Solidement arrimée aux orientations de la CMM, la stratégie de développement économique de Montréal vient compléter le plan de la CMM en identifiant, de manière précise, les actions et les projets prioritaires que la Ville entend réaliser sur son territoire, de concert avec l'ensemble de ses partenaires.

La Communauté métropolitaine de Montréal et la Ville de Montréal comptent indéniablement sur un solide partenariat avec les gouvernements du Québec et du Canada pour offrir à nos entrepreneurs, nos créateurs, nos scientifiques, nos artistes, nos formateurs et nos institutions les conditions propices à leur réussite, à notre réussite.

Le modèle de prospérité que nous privilégions est évidemment associé étroitement à nos valeurs fondamentales, notamment celles du développement durable et de la solidarité. C'est pourquoi notre stratégie de développement économique favorise la recherche d'un sain équilibre entre croissance économique, protection de l'environnement, équité et qualité de vie. Nous sommes convaincus que la prospérité ne saura être soutenue et durable sans la recherche constante d'un pareil équilibre. La solidarité, c'est aussi l'entraide et la complicité entre la métropole et les régions du Québec. Les succès des uns doivent profiter aux autres.

Réussir le Montréal de nos ambitions est un défi exaltant, un pari audacieux mais réaliste. En combinant nos atouts, nos talents, notre créativité, nos savoirs, notre savoir-faire, notre ouverture, notre volonté d'être parmi les meilleurs et de rayonner sur la planète, ainsi que notre désir de bâtir ici une société prospère, accueillante et solidaire, nous réussirons.

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Gerald Tremblay'. The signature is fluid and cursive.

Gérald Tremblay
Maire de Montréal



Une stratégie, des actions et des projets pour réussir

Montréal connaît depuis quelques années un regain économique remarquable. Au chapitre de la création d'emplois, la région figure même parmi les métropoles les plus performantes d'Amérique du Nord. Par ailleurs, Montréal profite désormais d'une plus grande visibilité et d'une plus vaste notoriété internationale. Cependant, pour atteindre notre objectif, il nous faudra accélérer le rythme de croissance.

Amorcée lors du Sommet de Montréal, la démarche de concertation et de consultation menée par la Ville permet aujourd'hui de livrer une stratégie de développement économique qui favorise la mobilisation et qui stimule le désir de réussir, aussi bien individuellement que collectivement. Grâce à cette démarche, nous sommes en mesure de proposer, non seulement des axes d'intervention stratégiques, mais également une série d'actions et de projets concrets qui font consensus auprès de nos partenaires et dont la mise en œuvre, dans certains cas, a déjà commencé.

Cette démarche a aussi révélé la forte volonté de nos concitoyens, de nos entrepreneurs, de nos créateurs, de nos artistes, de nos scientifiques, de nos formateurs, de nos institutions et de nos partenaires gouvernementaux de relever, avec nous, l'ambitieux défi que représente l'accélération de la croissance économique. Leur désir de contribuer à la réussite de Montréal est manifeste, leur goût de l'action, remarquable.

Notre stratégie s'articule autour de cinq énoncés de positionnement. D'abord, la Ville et ses arrondissements agiront prioritairement dans leurs propres domaines de responsabilités. Nous nous engageons donc à améliorer l'environnement d'affaires de manière à positionner **Montréal comme une destination d'affaires où l'on investit et réussit**.

Deuxièmement, de concert avec nos partenaires, nous continuerons à mener des actions et à appuyer des projets qui renforceront **Montréal comme ville de savoir et de design où les grappes industrielles innovent et performant**.

Troisièmement, nous avons la ferme intention de **consolider et de développer Montréal comme métropole culturelle d'avant-garde**. Avec l'appui de nos partenaires, nous favoriserons, à cette fin, la croissance des industries culturelles et nous appuierons le développement du réseau de circulation et de diffusion culturelles.

Quatrièmement, nous améliorerons la qualité des milieux de vie afin de continuer à faire de **Montréal une ville où il fait bon vivre et travailler**. En ce sens, nous bonifierons la qualité de l'environnement urbain et nous favoriserons l'augmentation de la population résidante, notamment au centre-ville.

Cinquièmement, nous accentuerons les efforts déjà entrepris pour continuer à faire de **Montréal, une ville internationale et cosmopolite ouverte sur le monde**, dotée d'une grande notoriété, en mesure d'attirer en ses murs investisseurs, organisations de renom, chercheurs, étudiants et touristes.

Par ailleurs, la stratégie quinquennale de la Ville de Montréal sera l'objet d'un suivi minutieux. Un bilan annuel fera le point sur les actions réalisées et le chemin parcouru en regard de l'objectif poursuivi. Il proposera également les ajustements requis, le cas échéant. Une revue en profondeur de la stratégie sera assurément nécessaire au terme de cette période. Enfin, cette stratégie sera aussi renforcée par l'ensemble des plans d'actions locaux pour l'économie et l'emploi relevant des arrondissements. Il est réconfortant de constater que, loin de se nuire, ces multiples initiatives s'appuieront mutuellement et contribueront à réussir le Montréal de nos ambitions.

Alan DeSousa, FCA, membre du comité exécutif
Responsable du développement durable et du développement économique

Le processus de concertation et de consultation

Lors du Sommet de Montréal, en juin 2002, la proposition d'élaborer une stratégie de développement économique pour la ville de Montréal a fait l'objet d'un consensus.

Début d'un long processus, cette proposition fixait à la stratégie le but de :

- faire de Montréal une métropole de premier plan, reconnue pour sa qualité de vie exemplaire;
- créer à Montréal un environnement favorable aux affaires, à l'innovation et à l'émergence de nouveaux savoirs.

L'élaboration de la stratégie de développement économique de la Ville de Montréal s'est nourrie d'une vaste documentation, allant des réflexions, des orientations et des pistes d'action proposées en marge du Sommet de 2002 aux analyses sur l'environnement d'affaires et les grands secteurs économiques, en passant par les diagnostics réalisés dans chacun des arrondissements.

Des études réalisées notamment par la Communauté métropolitaine de Montréal, le comité-conseil *Montréal, ville de savoir*, l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), le Conference Board du Canada, l'Institut de la statistique du Québec et Statistique Canada ont également été mises à contribution, tout autant d'ailleurs que les stratégies québécoise et canadienne de développement économique et d'innovation.

Sur cette base, la stratégie de développement économique a été élaborée sous la supervision de trois comités constitués d'élus, de fonctionnaires de la Ville et des arrondissements, et de proches partenaires.

En novembre et en décembre 2004, la Commission permanente du conseil sur la mise en valeur du territoire et du patrimoine tenait des audiences publiques sur la stratégie et le plan d'action en développement économique. Ses membres y ont entendu les présentations accompagnant la majorité des 38 mémoires déposés par des citoyens et des organismes. Le document sur la stratégie et le plan d'action en développement économique soumis à la consultation publique par l'administration municipale a été reçu très favorablement par l'ensemble des intervenants, qui ont permis d'enrichir la réflexion de manière significative. Au terme de l'analyse de ces mémoires, la Commission a conclu ses travaux le 24 janvier 2005 avec le dépôt de son rapport au conseil de ville.

Auparavant, la Commission avait également tenu des audiences publiques sur deux thématiques étroitement liées à la stratégie de développement économique de Montréal : le centre des affaires en 2003 et la production cinématographique et télévisuelle en 2004. Les recommandations qu'elle a soumises au conseil de ville ont été prises en compte dans l'élaboration de cette stratégie.

Des échanges ont également eu lieu avec les principaux partenaires gouvernementaux de la Ville, notamment le ministère des Affaires municipales et des Régions du Québec, le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec, de même que Développement économique Canada. Enfin, la Ville a consulté le Comité d'orientation économique issu du Sommet de Montréal dans le but d'améliorer et de peaufiner la version finale de sa stratégie de développement économique 2005-2010.



TABLE DES MATIÈRES

Table des matières

Message de M. Gérald Tremblay, maire de Montréal	i
Message de M. Alan DeSousa, membre du comité exécutif, responsable du développement durable et du développement économique	ii
Le processus de concertation et de consultation	iii
Introduction	1
PREMIÈRE SECTION : PERSPECTIVES ET ENJEUX	3
1 Les assises de la nouvelle stratégie de développement économique de Montréal	4
1.1 L'émergence d'un nouveau paradigme économique	4
1.2 Savoir, culture, créativité, savoir-faire et ouverture sur le monde : les facteurs clés de la réussite économique	5
1.3 Les attributs des économies performantes	6
2 L'économie de Montréal aujourd'hui : diagnostic sommaire	7
2.1 Montréal, ville internationale et cosmopolite	7
2.2 Montréal, moteur de l'économie régionale	7
2.3 Le centre-ville : lieu privilégié de création de richesse	8
2.4 Culture et créativité : des éléments distinctifs	8
2.5 Taux de diplomation : une nette amélioration	8
2.6 Niveau de vie : un grand défi	9
2.7 Démographie : accroître l'immigration	9
2.8 Productivité : un rattrapage s'impose	10
2.9 Emploi : une performance remarquable	10
2.10 Une structure économique diversifiée	10
2.11 Des grappes industrielles pour accélérer la croissance	11
2.12 Création d'entreprises : un enjeu majeur	11
2.13 Une économie exportatrice	11
2.14 Une fiscalité et un coût de la vie compétitifs	11
DEUXIÈME SECTION : PLAN STRATÉGIQUE	13
1 Les objectifs	14
1.1 Objectif principal	14
1.2 Objectifs complémentaires	14
1.2.1 Accélérer la croissance économique de Montréal	14
1.2.2 Établir un partenariat avec les gouvernements	14

2 Le positionnement	15
Les cinq axes de positionnement stratégique	15
2.1 L'environnement d'affaires	15
2.2 Le savoir et l'innovation	15
2.3 La culture	16
2.4 La qualité de vie	16
2.5 L'ouverture sur le monde	17
TROISIÈME SECTION : PLAN D'ACTION	19
1 Améliorer l'environnement d'affaires	20
Priorité 1.1 Offrir des services municipaux efficaces aux entreprises et aux investisseurs	21
Priorité 1.2 Arrimer et dynamiser les composantes du système entrepreneurial montréalais	23
Priorité 1.3 Accroître le pouvoir d'attraction du centre-ville comme destination d'affaires	25
Priorité 1.4 Assurer le développement des infrastructures stratégiques de transport	27
2 Stimuler le renforcement du savoir, de l'innovation et du dynamisme des grappes industrielles	30
Priorité 2.1 Améliorer le processus de développement du capital humain	31
Priorité 2.2 Favoriser la R-D et le design pour accélérer l'innovation	35
Priorité 2.3 Accélérer le développement des grappes industrielles	37
3 Contribuer à consolider et à développer Montréal comme métropole culturelle d'avant-garde	48
Priorité 3.1 Favoriser la diversification et la croissance des industries culturelles	49
Priorité 3.2 Appuyer le développement du réseau de circulation et de diffusion de la production culturelle, notamment au centre-ville	53
4 Améliorer la qualité des milieux de vie	56
Priorité 4.1 Améliorer la qualité de l'environnement urbain	57
Priorité 4.2 Accroître la population résidante au centre-ville	59
Priorité 4.3 Accélérer la mise en valeur des secteurs propices à l'intensification et à la diversification des activités	61
5 Affirmer le positionnement et accroître la notoriété internationale de Montréal	66
Priorité 5.1 Intensifier le rayonnement international de Montréal	67
Priorité 5.2 Accroître le pouvoir d'attraction de Montréal	69
Priorité 5.3 Faire de Montréal et du centre-ville une destination internationale de tourisme, de congrès et de grands événements	72
Tableau synthèse	78

QUATRIÈME SECTION : MISE EN ŒUVRE ET SUIVI	83
1 Tableau de bord	84
2 Mesures de suivi	84
3 Indicateurs économiques	85
CONCLUSION	87
ANNEXE	
Faits saillants d'autres démarches de planification à la Ville et à l'échelle métropolitaine	90
Plan d'urbanisme	91
Plan stratégique de développement durable	92
Stratégie municipale en matière d'habitation	93
Politique de développement culturel	94
Plan de transport	95
Politique du patrimoine	96
Politique de protection et de mise en valeur des milieux naturels	97
Communauté métropolitaine de Montréal : plan de développement économique	98
Montréal International : orientations stratégiques 2005-2007	99
Tourisme Montréal : plan de développement touristique de Montréal 2003-2010	100
Montréal, ville apprenante, de savoir et d'innovation	101
LISTE DES ENCADRÉS	103
INDEX	104

INTRODUCTION

Introduction

Conçus à l'aide d'un ensemble d'études puis soumis à la consultation publique à l'automne 2004, les grandes orientations stratégiques et les principaux axes de positionnement de la Ville en matière de développement économique ont été globalement agréés par les citoyens et les organismes participants. La consultation publique a, bien sûr, permis d'enrichir la stratégie de la Ville, notamment au chapitre du savoir, du rôle stratégique du centre-ville, du *branding* et de l'arrimage étroit de la Ville avec ses partenaires institutionnels. Au terme de cet exercice, la structure du plan d'action a été complètement revue de manière à ce que les priorités économiques de la Ville soient systématiquement associées aux cinq axes de positionnement stratégique, soit **l'environnement d'affaires; le savoir et l'innovation; la culture; la qualité des milieux de vie; l'ouverture sur le monde**. Le présent texte, qui décrit de manière détaillée la stratégie de développement économique 2005-2010 de la Ville de Montréal, compte quatre grandes sections et une annexe dans laquelle sont présentés les faits saillants d'autres démarches de planification de la Ville, de ses partenaires comme la Communauté métropolitaine de Montréal, Montréal International, Tourisme Montréal et la Conférence régionale des élus.

Les perspectives et les enjeux

La première section du document identifie les assises sur lesquelles s'appuie désormais le développement économique des grandes villes, de même que les facteurs clés de la réussite économique. Cette section identifie les atouts de Montréal et les défis que la Ville doit relever pour atteindre ses grands objectifs. Enfin, elle présente un résumé du *Diagnostic sur l'état de l'économie montréalaise*, que l'on peut consulter sur le site Internet de la Ville, tout comme le *Bilan économique 2004 de la Ville de Montréal*, autre pièce majeure de l'analyse qui a conduit à la définition des orientations stratégiques.

Le plan stratégique

La deuxième section présente le plan stratégique. On y trouve l'objectif principal et les objectifs complémentaires poursuivis par la Ville de même que les cinq axes de positionnement stratégiques retenus. Un énoncé de positionnement souhaité accompagne chacun de ces axes.

Le plan d'action

Intimement lié au plan stratégique, le plan d'action présenté à la troisième section constitue la partie essentielle du document. Il regroupe un ensemble de quinze priorités, une cinquantaine d'actions et quelque 70 projets rassemblés dans cinq grands axes d'intervention stratégiques, chacun correspondant à un énoncé de positionnement. En fait, chaque axe d'intervention regroupe les actions, les mesures et les projets que la Ville compte réaliser d'ici 2010, de concert avec ses partenaires, dans le but de concrétiser ses ambitions et d'atteindre le positionnement souhaité au chapitre du développement économique. Un tableau synthèse du plan d'action conclut la troisième section.

La mise en œuvre et le suivi

La quatrième section fournit un certain nombre d'indications sur les mesures de mise en œuvre et de suivi de la stratégie quinquennale de développement économique de la Ville. De manière à s'assurer de pouvoir atteindre les objectifs poursuivis au terme de l'échéance de 2010, la Ville publiera un bilan annuel présentant un état des lieux en regard de l'avancement du plan d'action, de l'évolution des investissements et des indicateurs économiques retenus pour évaluer la performance de l'économie montréalaise.



Perspectives et enjeux

1

LE SAVOIR LA CRÉATIVITÉ LA CULTURE



Place des Arts

Photo : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine

1 Les assises de la nouvelle stratégie de développement économique de Montréal

1.1 L'émergence d'un nouveau paradigme économique

Le développement des nouvelles technologies de l'information, notamment Internet, la création de l'Organisation mondiale du commerce et la conclusion des accords commerciaux internationaux qui ont donné lieu à la formation de vastes zones de libre-échange (ALÉNA, ZLEA, Union européenne, ASEAN) ont ouvert les marchés et élargi la concurrence à l'échelle de la planète. Dans ce nouveau contexte, l'activité manufacturière et, dans une certaine mesure, l'activité tertiaire, se déplacent vers les pays en développement à forte densité de population, telles la Chine et l'Inde, qui disposent notamment d'une abondante main-d'œuvre à coût peu élevé. Ces déplacements posent aux économies occidentales l'énorme défi d'assurer leur compétitivité.

C'est pourquoi les zones métropolitaines des pays développés, qui connaissent une démographie lente et un niveau de vie plus élevé, doivent déterminer les moyens d'optimiser la valeur de leur activité économique.

Pour Montréal, ces moyens sont : le savoir, la culture, la créativité, le savoir-faire et l'ouverture sur le monde, qui définissent la nouvelle réalité économique montréalaise. Celle-ci se fonde par ailleurs sur deux valeurs communes :

- le développement durable, défini comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs », qui fait l'équilibre entre développement économique, protection de l'environnement et équité sociale;
- la solidarité qui appelle l'ensemble des partenaires à conjuguer leurs efforts pour créer une prospérité qui profite à tous et permette notamment de réduire les écarts au sein de la population montréalaise.



Le Musée des beaux-arts de Montréal
Photo : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine

1.2 Savoir, culture, créativité, savoir-faire et ouverture sur le monde : les facteurs clés de la réussite économique

Le **savoir** est un facteur important de prospérité, si l'on considère que les villes qui affichent le produit intérieur brut (PIB) par habitant le plus élevé sont aussi celles dont la population présente le taux de diplomation le plus élevé. Selon l'OCDE¹, l'ajout d'une année de scolarité à la moyenne d'un pays peut accroître son PIB par habitant de 5,5 %.

Si « les arts et la culture sont d'abord une valeur en soi, une identité, un besoin vital »², il ne faut surtout pas sous-estimer la contribution des arts et de la **culture** à la prospérité économique :

- l'intensité de la vie culturelle est un facteur déterminant de la capacité des villes à attirer, à retenir et à intégrer créateurs, chercheurs, professeurs, artistes, informaticiens, ingénieurs et autres professionnels;
- les contenus artistiques et culturels novateurs sont des produits typiques de la nouvelle économie du savoir; ils constituent en soi une nouvelle source de richesse;
- de plus en plus, la culture et la créativité scientifique et technologique s'enrichissent mutuellement et sont indissociables.

La **créativité** est cette attitude d'ouverture, de confiance et d'audace qui permet à tous les acteurs de la vie urbaine, qu'ils soient chercheurs ou artistes, leaders ou simples citoyens, d'accroître le potentiel de nouveauté, d'impact et de rayonnement de leur pensée et de leur action. En ce sens, la créativité prédispose l'individu et la collectivité à œuvrer pour la qualité de vie et la prospérité communes.

Dans un contexte de concurrence planétaire et de développement technologique accéléré, le **savoir-faire**, fruit de la créativité et de l'innovation, apparaît comme un facteur clé de la réussite : les métropoles afficheront une performance économique d'autant meilleure qu'elles seront capables de proposer à leur population et au marché mondial de nouvelles façons de produire, de créer, de vivre. À cet égard, développer de nouveaux savoir-faire, concevoir de nouvelles façons de vivre ensemble dans l'environnement urbain ou créer de nouvelles façons de transmettre les connaissances présentent un potentiel que nous ne devons pas négliger.

Dans cet esprit, l'intégration du design au paysage urbain (architecture du paysage, design urbain, architecture, design d'intérieur), à la production (design industriel, design graphique) et aux événements (design d'événements) apparaît pour Montréal comme un important vecteur d'innovation parce qu'elle vient s'ajouter à la recherche de fonctionnalité pour conférer une valeur ajoutée à la qualité de vie, à l'attrait touristique de la ville et au potentiel commercial de ses productions.

Enfin, l'**ouverture sur le monde** contribue à la réussite économique sous plusieurs angles :

- l'ouverture à l'immigration et à la différence, qui nous permet d'accueillir une main-d'œuvre qualifiée et d'enrichir la culture montréalaise d'apports diversifiés;
- l'ouverture aux activités internationales (tourisme, congrès, organismes internationaux), qui génère un apport de capitaux neufs, en plus d'avoir un impact social et culturel sur la population d'accueil;
- l'ouverture aux échanges internationaux en matière de formation, de recherche et de développement, de création artistique et culturelle, de design, qui permet à nos étudiants, nos chercheurs, nos créateurs, nos designers de s'inscrire dans les tendances internationales actuelles et de maximiser la portée de leurs apprentissages et de leurs productions;
- l'ouverture aux échanges commerciaux, essentielle dans le contexte de mondialisation des marchés, particulièrement pour les économies de petite et moyenne tailles.



¹ Source : Organisation de coopération et développement économiques (OCDE), *Les sources de croissance économique dans les pays de l'OCDE, 2003.*

² Source : *Montréal métropole culturelle, proposition de politique de développement culturel de la Ville de Montréal, novembre 2004.*

Université du Québec à Montréal
Photo : Service de la mise en valeur
du territoire et du patrimoine



1.3 Les attributs des économies performantes

Les économies performantes en matière de savoir, de culture, de créativité, de savoir-faire et d'ouverture sur le monde se caractérisent par :

- un profond désir de transformation;
- un leadership éclairé et mobilisateur;
- la rigueur dans la mise en œuvre de leurs stratégies;
- une recherche permanente de qualité et de valeur ajoutée;
- des investissements importants de l'État aussi bien en faveur du savoir que des infrastructures;
- une attention particulière au quotidien des travailleurs du savoir, à tout ce qui leur permet de travailler, de se déplacer, de vivre et de s'amuser.

À cet égard, Montréal peut compter sur :

- l'expertise de sa main-d'œuvre, dans des secteurs comme l'industrie biopharmaceutique, l'aérospatiale, les technologies de l'information et des communications (incluant le multimédia), le cinéma, la mode, le vêtement et le textile, de même que les arts de la scène;
- ses infrastructures de formation et de recherche : quatre grandes universités généralistes, les grandes écoles qui y sont rattachées, des systèmes public et privé d'enseignement en français et en anglais, de grands équipements scientifiques;
- un savoir-faire mondialement reconnu et dont le succès repose sur une combinaison peu commune de créativité et d'innovation;
- son fort esprit artistique et culturel, lié à sa spécificité en Amérique du Nord;
- son centre-ville de calibre international, foyer de l'activité économique régionale et emblème identitaire qui offre une image concrète de Montréal, de ses domaines d'excellence et de ses atouts concurrentiels;
- la diversification de sa structure économique;
- ses attraits touristiques : festivals, pôles culturels, événements sportifs, infrastructures de congrès;
- sa qualité de vie physique : espace, niveaux relativement réduits de pollution et de bruit, patrimoine bâti et naturel, réalisations et projets d'aménagement urbain, proximité de la nature;
- sa qualité de vie sociale : niveau élevé de sécurité; large gamme de services ; valeurs d'ouverture, de démocratie, de pacifisme qui en font une destination attrayante pour l'immigration;
- la diversité ethnoculturelle de sa population et l'usage courant de deux langues internationales.

Toutefois, Montréal doit accentuer ses efforts quant :

- à l'augmentation du taux de diplomation et, plus généralement, du taux de scolarité;
- au soutien à l'acquisition des nouvelles technologies et à leur intégration aux processus de production par les entreprises de tous secteurs;
- au soutien au démarrage d'entreprises;
- au soutien à des secteurs d'activité économique porteurs ou émergents, comme les nanotechnologies, les arts technologiques, etc.;
- à l'aménagement et au développement des quartiers centraux, où il y a toujours une soixantaine d'hectares non bâtis;
- à la valorisation des grands terrains non bâtis et à la requalification d'espaces déjà construits.
- à l'aménagement et à la consolidation de pôles culturels;
- au développement de l'activité touristique, culturelle et festive toute l'année;
- à l'amélioration des conditions et des structures d'accueil des étudiants, des chercheurs, des professeurs et des créateurs étrangers;
- à l'amélioration des conditions de circulation automobile et piétonne (modification de certains échangeurs, réfection et entretien des rues et des trottoirs) et du transport collectif (stationnement incitatif, fréquence et confort).

2 L'économie de Montréal aujourd'hui : diagnostic sommaire³

2.1 Montréal, ville internationale et cosmopolite

Montréal accueille 60 organisations internationales, quelque 465 sièges sociaux et 1 074 filiales étrangères; la ville canalise 83 % des investissements étrangers directs de la région.

Plus de 500 000 Montréalais, soit 28 % de la population, sont issus de l'immigration, sans compter que 17 000 étudiants étrangers sont inscrits à Montréal chaque année, faisant de cette ville la première destination estudiantine internationale au Canada.

Dotée d'infrastructures de transport de calibre international, Montréal accueille des événements sportifs et culturels d'envergure (Grand Prix de F1 du Canada, Internationaux de tennis du Canada, Championnat mondial des sports aquatiques, Festival International de Jazz de Montréal, Festival Juste pour rire...), qui ont d'importantes retombées économiques et constituent d'excellents outils de promotion pour la région métropolitaine. Montréal jouit aussi d'une réputation méritée pour son activité artistique et culturelle et pour sa créativité et ses compétences dans le secteur des contenus numériques.

Montréal, à titre de métropole, appartient d'abord à l'espace économique nord-américain : elle partage avec les autres métropoles du continent les mêmes enjeux et fait face aux mêmes défis, et c'est à elles que Montréal doit faire concurrence pour attirer des investissements publics et privés et des ressources humaines qualifiées.

La région métropolitaine de Montréal figure parmi les 20 premières du continent pour son PIB, mais tire de l'arrière en matière de PIB par habitant. Elle connaît une croissance démographique lente et possède une structure économique qui suit les grandes tendances nord-américaines, malgré l'insuffisante croissance de sa productivité et la fragilité de sa masse critique dans les nouveaux secteurs de haute technologie. Elle n'a pas pleinement rattrapé son retard en matière de main-d'œuvre hautement qualifiée et créé un nombre suffisant d'entreprises.

Les stratégies de complémentarité et d'interrelation étant particulièrement cruciales dans un environnement concurrentiel, Montréal gagnera à mieux s'intégrer aux réseaux internationaux, notamment à l'échelle du Nord-Est américain, l'une des sous-régions dominantes du continent, dont les solides perspectives de croissance sont de nature à renforcer et à stimuler l'économie montréalaise.

2.2 Montréal, moteur de l'économie régionale

Avec ses 1,8 million de citoyens, Montréal compte pour 52 % de la population, 68 % des emplois et 70 % du PIB de la région métropolitaine. Dans la perspective d'une concurrence entre régions métropolitaines à l'échelle continentale et mondiale, il apparaît essentiel d'atténuer toute concurrence intrarégionale, pour reconnaître et renforcer la complémentarité des atouts propres à chaque composante de la région. C'est à Montréal qu'on retrouve la majorité des établissements d'enseignement supérieur et des centres de recherche, ce qui constitue un élément essentiel de l'économie du savoir fondée sur la recherche et l'innovation et un facteur déterminant d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre spécialisée.

Si Montréal compte des entreprises dans des secteurs traditionnels (transformation d'aliments, textile et vêtement), son économie s'appuie de plus en plus sur les compétences technologiques, notamment en informatique, en électronique, dans le domaine biopharmaceutique et le secteur de l'aérospatiale. En 2001, les emplois dans des secteurs de haute technologie représentaient plus de 24 % de l'emploi manufacturier de Montréal, ce qui marque un gain appréciable comparativement aux 11 % de 1981.



Photo : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine

³ Le texte qui suit résume le *Diagnostic sur l'état de l'économie montréalaise*, déposé en octobre 2004. Ce document et le *Bilan économique 2004 de la Ville de Montréal*, déposé en mai 2005, sont disponibles sur le site Internet de la Ville [ville.montreal.qc.ca].

2.3 Le centre-ville : lieu privilégié de création de richesse

Foyer de l'activité économique montréalaise et premier pôle d'emplois de l'agglomération, le centre-ville de Montréal tient lieu de cœur économique de la région métropolitaine. Grâce aux organisations internationales prestigieuses, aux sièges sociaux, aux filiales étrangères, aux universités, aux cégeps et aux hôpitaux qui y sont établis, le centre-ville est à la fois le point d'ancrage du rayonnement international de Montréal et un pôle majeur d'enseignement supérieur et de recherche. C'est aussi le principal lieu de concentration du secteur tertiaire moteur (finances, assurances et services immobiliers, services aux entreprises, services publics, d'enseignement et de santé, industrie de l'information et industrie culturelle), secteurs qui accaparaient 47 % des emplois totaux à Montréal en 2001. L'ensemble de ces attributs lui confère une importance stratégique qui déborde largement le cadre de la Ville de Montréal. Le centre-ville est en somme un lieu privilégié de création de richesse. C'est aussi un emblème identitaire de premier plan qui offre une image concrète de Montréal, de ses domaines d'excellence, de ses atouts concurrentiels, de sa créativité, de sa capacité d'innovation et de son aspiration à un positionnement original sur l'échiquier international.

Par ailleurs, l'attrait du centre-ville tient en grande partie à l'animation résultant de la variété et de l'intensité des fonctions qui y sont présentes. Le rapprochement des bureaux, des commerces, des hôtels, des résidences et des grands équipements culturels, institutionnels et récréatifs compose ainsi un milieu au dynamisme inusité dans la plupart des métropoles de taille comparable. Cependant, les quelque 60 hectares de terrains non bâtis ternissent l'image du centre-ville, réduisant d'autant sa capacité de faire rayonner Montréal à l'étranger et d'assumer pleinement ses fonctions emblématiques. De la même manière, certains grands lieux publics offrent une image qui n'est pas à la hauteur du centre-ville.

2.4 Culture et créativité : des éléments distinctifs

Issue de la francophonie, largement inspirée par la présence anglophone et enrichie par les apports de l'immigration, la culture montréalaise figure aux premiers rangs des éléments distinctifs de Montréal. Cette culture unique alimente la créativité aussi bien dans le domaine des arts traditionnels que dans celui des arts technologiques. Source d'innovation, la culture est par conséquent un facteur de croissance des métropoles tournées vers la nouvelle économie. Par ailleurs, l'industrie de la culture comme celle du divertissement profitent de cette créativité en fournissant des débouchés commerciaux aux produits de la créativité. La taille restreinte du marché francophone en Amérique du Nord impose cependant des mesures de soutien spécifiques si l'on souhaite que les collaborations entre les milieux culturels et les milieux de la technologie, par exemple, produisent les fruits économiques dont elles ne portent pour l'heure que l'embryon.

2.5 Taux de diplomation : une nette amélioration

Si Montréal est parvenue par le passé à s'illustrer sur la scène internationale, ce n'est certes pas en raison du haut niveau de scolarisation de sa population. Fort heureusement, au cours des quelque 20 dernières années, la situation à cet égard s'est nettement améliorée. En effet, en vingt ans, la population sous-scolarisée, qui avait atteint moins de 9 années de scolarité, a diminué de moitié. De plus, la concentration de personnes très scolarisées a connu une croissance marquée. En 2001, plus de 35 % de la population montréalaise de 25 à 34 ans avait obtenu un diplôme universitaire, soit un taux qui se rapproche de la moyenne nord-américaine et qui est plus élevé que la moyenne de la RMR.

Si Montréal tire de l'arrière au chapitre du ratio de diplômés universitaires, elle affiche cependant une meilleure performance quand on isole la cohorte des 25-34 ans qui, en 2001, affichait déjà un taux de diplomation universitaire proche de la moyenne continentale. Pour accroître le dynamisme économique et accélérer la création de la richesse, Montréal n'a d'autre choix que de se transformer en haut lieu de savoir et d'innovation. Les recherches et les analyses menées au cours des deux dernières années ont clairement démontré qu'il existe un lien très étroit entre le PIB par habitant et le ratio de diplômés universitaires. Ce sont des villes comme San Francisco, Washington, Denver et Boston, où l'on trouve la plus forte concentration de diplômés universitaires, qui affichent le PIB par habitant le plus élevé en Amérique du Nord.

2.6 Niveau de vie : un grand défi

À l'échelle nord-américaine, la valeur de la production de la région métropolitaine de Montréal est considérable. Avec un produit intérieur brut évalué à environ 91 milliards de dollars US, la région occupe le 19^e rang des 26 agglomérations nord-américaines de plus de deux millions d'habitants. Ce classement est principalement dû à la taille de la population de la région (11^e rang sur les 26 agglomérations de plus de deux millions d'habitants), puisque le PIB par habitant de la région métropolitaine montréalaise est le plus faible parmi les grandes régions métropolitaines étudiées. À l'échelle canadienne, le PIB par habitant des régions de Toronto et de Vancouver était supérieur en 2000 à celui de la région de Montréal.

L'écart de niveau de vie entre Montréal et les autres métropoles du continent est sensible. Cet écart est partagé avec les autres métropoles canadiennes, mais reste notable entre Montréal et Toronto. On note cependant que la bonne performance montréalaise des dernières années est en voie de combler l'écart entre Montréal et Vancouver, celui qui nous sépare de Toronto continuant aussi de s'amenuiser.

Si la position du Canada et de Montréal est certes enviable au niveau mondial, celle de Montréal comparée à l'ensemble nord-américain est préoccupante. Elle pourrait présager même une marginalisation économique sur le continent qui amoindrirait à terme la qualité de vie des Montréalais. D'où l'importance d'agir rapidement.

2.7 Démographie : accroître l'immigration

La région de Montréal compte plus de 3,4 millions d'habitants et constitue la 15^e région métropolitaine de recensement en Amérique du Nord (toutes RMR confondues). La croissance démographique de la région n'affiche cependant qu'une hausse de 6,8 % de 1991 à 2001, soit un taux de croissance annuel moyen inférieur à 1 %. Aussi, bien qu'elle surpasse les régions de Boston, de Philadelphie, de Cleveland et de Pittsburgh à ce chapitre, la région métropolitaine de Montréal figure parmi les régions à faible croissance démographique en Amérique du Nord, pour l'avenir desquelles l'apport de l'immigration est crucial.

Le dynamisme démographique de la ville de Montréal est moins fort que celui de la région. Au cours de la période 1991-2001, la population de la ville a augmenté de 2 %, soit plus de trois fois moins que la croissance observée dans l'ensemble de la région. Les résultats de la période plus récente 1996-2001 marquent toutefois un retournement de la situation. Au cours de cette période, plus de 40 % de l'augmentation de la population dans l'ensemble de la région métropolitaine a été recensée sur le territoire de l'île de Montréal. Il est particulièrement intéressant de noter qu'après de longues années marquées par un solde migratoire négatif, la ville connaît depuis la fin des années 1990 un solde positif en raison de l'immigration internationale. L'Institut de la statistique du Québec estime que cette tendance positive se maintiendra au cours des prochaines années. En contrepartie, il importe de souligner que le solde migratoire interrégional demeure négatif, en particulier chez les jeunes adultes.

Dans l'ensemble, il en résulte que le poids relatif de la ville de Montréal dans la région métropolitaine de recensement se stabiliserait donc au cours des prochaines années, alors que les estimations précédentes indiquaient plutôt une poursuite de l'exode de la ville vers la région, déjà observée depuis quelques décennies. L'immigration internationale en serait donc la principale raison.

2.8 Productivité : un rattrapage s'impose

Entre 1982 et 2002, la productivité a augmenté au Québec, mais moins rapidement qu'en Ontario et aux États-Unis. En 2002, le PIB par heure travaillée au Québec était toujours inférieur de 9,3 % à celui de l'Ontario et de 11,6 % à celui des États-Unis. Dans un contexte de croissance démographique lente et de vieillissement de la population, l'accélération de la croissance économique de Montréal passe essentiellement par un fort accroissement de la productivité, étroitement associé à la capacité des entreprises montréalaises de tous les secteurs d'acquiescer et d'intégrer les nouvelles technologies, par un plus grand effort de formation et de développement du capital humain et par une politique d'immigration vigoureuse et bien ciblée.

Cela dit, tous les secteurs d'activité n'ont pas la même productivité, d'où l'importance pour Montréal de faire évoluer sa structure économique vers les secteurs les plus productifs, qui ont le meilleur potentiel de croissance, sans toutefois compromettre sa diversité.

2.9 Emploi : une performance remarquable

L'écart entre le niveau de vie de la région métropolitaine de Montréal et celui des métropoles américaines et, dans une moindre mesure, canadiennes s'explique par un taux de chômage plus élevé à Montréal, jumelé à une productivité plutôt faible. La réduction de cet écart au cours des dernières années est le fruit de la solide performance de Montréal en matière de création d'emplois, l'une des cinq meilleures en Amérique du Nord pour chacune des cinq dernières années.

Alors que Montréal accueillait plus de 85 % des emplois de la région métropolitaine en 1971, sa part ne s'élevait plus qu'à près de 70 % en 2001. Depuis le début des années 1990, la part de l'emploi montréalais dans l'ensemble de la région s'est stabilisée à ce niveau, ce qui semble indiquer l'atteinte d'un nouvel équilibre, correspondant à la fin d'une période intensive de restructuration industrielle et de développement de l'emploi en banlieue. Cette période a aussi été marquée par trois tendances : la tertiarisation accrue de l'économie de Montréal, l'importance constante du secteur de la fabrication et la mutation vers l'économie du savoir et des nouvelles technologies.

Dans la région de Montréal, la plus forte hausse du nombre d'emplois a été observée dans les entreprises technologiques et la plus forte baisse, dans les entreprises à forte intensité de main-d'œuvre. Ce dernier secteur a connu une baisse du nombre d'emplois et de sa part de l'emploi total, mais il occupe toujours une place importante dans la région de Montréal (30 % des emplois du secteur de la fabrication en 1997, contre 20 % à Toronto).

2.10 Une structure économique diversifiée

La répartition équilibrée des emplois entre secteurs est un indice de la diversification de l'économie de Montréal. Une économie se diversifie aussi avec l'augmentation du nombre d'industries. Pour Montréal, cette diversité est à la fois un avantage et une nécessité. Une économie diversifiée répartit mieux ses risques et résiste mieux aux menaces sectorielles. Elle tend donc à jouir d'un niveau d'activité plus stable.

Tous les secteurs d'activité ne contribuent pas également à la création de richesse. Ainsi, les secteurs de l'aérospatiale ou du biopharmaceutique produisent des biens et des services à haute valeur ajoutée dont la demande est en forte croissance; ils sont plus compétitifs, car plus productifs. D'autres, comme les secteurs de la transformation alimentaire, du vêtement et du textile, se concentrent dans des productions plus « traditionnelles » sur des marchés parvenus à maturité. Ces secteurs ont cependant de plus en plus recours aux nouvelles technologies (matériaux, procédés, etc.) pour développer des produits à haute valeur ajoutée et ainsi conserver leurs avantages compétitifs.

Au cours des prochaines années, on peut prévoir que le secteur montréalais de la fabrication continuera à subir des pertes d'emplois dans les entreprises à forte concentration de main-d'œuvre, tandis que la progression des secteurs à forte intensité technologique contribuera à la croissance de la productivité.



2.11 Des grappes industrielles pour accélérer la croissance

Le modèle des « grappes industrielles » permet de décrire et de comprendre de façon systémique la structure économique de la ville et de la région en révélant l'interdépendance, sur une base géographique, des entreprises et des institutions dans un domaine particulier. Le développement d'une grappe passe par la volonté commune des entreprises concernées de travailler ensemble, en concertation avec leurs partenaires publics et parapublics.

L'enjeu consiste donc à recenser ces grappes, à les décrire, à les consolider et à les promouvoir. La Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) a entrepris un projet d'identification, de structuration et de promotion des composantes des 15 grappes industrielles métropolitaines⁴. Partenaire de la CMM dans cette démarche, la Ville entend adapter ses interventions en conséquence et accorder une attention particulière aux quatre grappes de calibre international : l'aérospatiale, les sciences de la vie, les technologies de l'information et la mode, le vêtement et le textile. Elle jouera de plus un rôle actif dans la mise en place de grappes fortement concentrées sur son territoire comme le cinéma, le tourisme, le bioalimentaire, la *nouvelle* pétrochimie et les nanotechnologies.

2.12 Création d'entreprises : un enjeu majeur

La création d'entreprises et l'amélioration de leurs conditions de survie sont des enjeux majeurs du développement économique d'une métropole. On a observé une relation entre prospérité économique et taux de création et de survie des entreprises. Chaque nouvelle entreprise concrétise généralement une nouvelle idée, qui peut se traduire par un nouveau produit ou un nouveau service.

En 2003, selon le *Global Entrepreneurship Monitor*, Montréal, avec un indice d'activité entrepreneuriale de 5,5 %, était beaucoup moins dynamique que Calgary (15,4 %), Toronto (9,2 %), Vancouver (7,0 %) et Québec (6,5 %). C'est dire que la région métropolitaine et la ville de Montréal accusent un véritable retard en matière de création d'entreprises.

2.13 Une économie exportatrice

Les exportations du Québec ont triplé de 1990 à 2000, passant à 60 % du PIB expédié hors Québec, pour une valeur de 136 milliards de dollars. Montréal et sa région comptent 58 % des entreprises exportatrices québécoises. Comparativement aux autres régions nord-américaines, la région de Montréal obtient de très bons résultats quant à la valeur des exportations manufacturières totales (hors Québec) : elle se classait au 8^e rang en 1999. Toutefois, si l'on considère les exportations hors de la zone de l'ALÉNA, la performance est moins bonne (22^e rang). Les exportations montréalaises sont donc fortement concentrées aux États-Unis.

La concentration géographique des exportations constitue une dépendance que les efforts de diversification, entre autres moyens, permettraient de réduire. Mais le premier risque de l'économie montréalaise en matière d'exportations est celui du manque de productivité, qu'un taux de change favorable a pu trop facilement dissimuler. La faiblesse des exportations hors de la zone de l'ALÉNA est un bon indicateur des progrès à réaliser en productivité. À cet égard, il est encourageant de noter que les industries à haute technicité, particulièrement concentrées à Montréal, sont celles qui contribuent le plus aux exportations internationales et interprovinciales du Québec.

2.14 Une fiscalité et un coût de la vie compétitifs

À l'échelle internationale, la région de Montréal est l'une des plus compétitives en matière de coûts d'exploitation pour les entreprises, elle se classe même au premier rang des grandes métropoles nord-américaines. Les taxes foncières ne nuisent pas à la compétitivité de la ville, si ce n'est à l'échelle régionale où l'écart peut dans certains cas expliquer une certaine perte d'attractivité de la ville centrale auprès des entreprises.

En ce qui concerne les individus, l'ensemble des composantes du coût de la vie donne un avantage concurrentiel à Montréal, malgré un revenu discrétionnaire plus bas et même si, à l'échelle du continent, le niveau global de taxation défavorise les particuliers et les ménages montréalais à revenu élevé.

Il importe dans l'ensemble que Montréal demeure attrayante tout particulièrement dans les créneaux à forte valeur ajoutée en offrant une fiscalité et des avantages compétitifs aux entreprises et aux individus, dans un contexte où il faudra notamment s'appuyer de plus en plus sur l'immigration.

⁴ On pourra prendre connaissance de la liste des 15 grappes de la région métropolitaine de Montréal à la page 37 du présent document et sur le site Internet de la CMM : [www.cmm.qc.ca].



Plan stratégique

2

1 Les objectifs

1.1 Objectif principal

Hisser Montréal parmi les métropoles qui affichent le meilleur niveau de vie et la meilleure qualité de vie en Amérique du Nord d'ici 2025

1.2 Objectifs complémentaires

1.2.1 Accélérer la croissance économique de Montréal

Si Montréal connaît, depuis quelques années, un regain économique et se classe parmi les régions métropolitaines les plus performantes en matière de création d'emplois, le rythme de cette croissance est trop lent pour lui permettre de rattraper le retard accumulé et d'atteindre le niveau de vie des métropoles nord-américaines les plus dynamiques sur le plan économique.

C'est pourquoi la Ville de Montréal, à l'instar de la CMM, s'est donné pour objectif d'accélérer la croissance économique en vue d'accéder au peloton de tête nord-américain d'ici 2025. L'atteinte d'un tel objectif :

- suppose de doubler le taux de croissance annuel anticipé pour les prochaines années;
- repose, pour la CMM, sur la performance de la ville de Montréal, qui compte pour 70 % du PIB de la région.

Dans un contexte de croissance démographique lente et de vieillissement de la population, l'accélération de la croissance économique de Montréal passe essentiellement par un fort accroissement de la productivité, étroitement associé à la capacité des entreprises montréalaises de tous les secteurs d'acquiescer et d'intégrer les nouvelles technologies, par un plus grand effort de formation et de développement du capital humain et par une politique d'immigration vigoureuse et bien ciblée.



1.2.2 Établir un partenariat avec les gouvernements

La Ville de Montréal et la région métropolitaine ne disposent pas de l'ensemble des leviers nécessaires à l'accélération de leur croissance économique. Selon le Conference Board du Canada⁵ :

- les municipalités canadiennes, bien qu'elles soient le moteur de la croissance économique, se trouvent dans l'impossibilité de satisfaire par elles-mêmes leurs besoins financiers actuels et futurs;
- les investissements requis pour combler les lacunes en matière d'infrastructures urbaines se situent entre 50 et 125 milliards de dollars;
- les villes ont besoin de sources de financement prévisibles et suffisantes pour assurer les services de base et pour maintenir et renouveler les infrastructures publiques;
- le problème d'infrastructures pourrait être résolu, si les gouvernements en partageaient le fardeau financier, par exemple en transférant aux municipalités un demi-point de la TPS (fédérale) et une partie des revenus provinciaux provenant de la taxe sur les carburants.

Étant donné le rôle moteur que jouent les villes dans la croissance économique nationale et le bénéfice que retirent les gouvernements de l'augmentation de la richesse résultant d'une amélioration de la performance économique (une croissance de 1 % du PIB accroît de 400 millions de dollars les revenus récurrents de chacun des gouvernements), il serait de l'intérêt de toutes les parties (Ville de Montréal, CMM, gouvernements du Québec et du Canada) d'établir, autour d'une vision commune, un partenariat donnant à Montréal et à sa région les moyens de stimuler leur développement et d'accélérer leur croissance.

⁵ Source : Conference Board du Canada, *Rendement et potentiel 2004-2005*.

2 Le positionnement

AXES DE POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE	POSITIONNEMENT SOUHAITÉ
▶ L'environnement d'affaires	<i>Montréal, une destination d'affaires où l'on investit et réussit</i>
▶ Le savoir et l'innovation	<i>Montréal, une ville de savoir et de design où les grappes industrielles innovent et performant</i>
▶ La culture	<i>Montréal, une métropole culturelle d'avant-garde</i>
▶ La qualité de vie	<i>Montréal, une ville où il fait bon vivre et travailler</i>
▶ L'ouverture sur le monde	<i>Montréal, une ville internationale et cosmopolite ouverte sur le monde</i>

2.1 L'environnement d'affaires

Le premier souci de l'investisseur est de savoir dans quelle mesure la ville où il songe faire des affaires pourra répondre à ses besoins : qualité des services municipaux dans les zones d'emplois; performance du réseau de soutien aux entrepreneurs; état des infrastructures aéroportuaires, portuaires, routières, ferroviaires et de télécommunications; concentration géographique des activités économiques; prix de l'énergie; disponibilité de main-d'œuvre spécialisée et de capitaux; poids de la réglementation et de la bureaucratie; qualité de vie. Dans la course aux investissements que se livrent les métropoles d'Amérique du Nord et du monde, chacune de ces variables compte, et c'est l'ensemble des partenaires montréalais qui doivent contribuer à maintenir une offre inégalable.

Le positionnement souhaité

Montréal, une destination d'affaires où l'on investit et réussit, sera considérée comme une ville où :

- les services municipaux offerts aux entreprises ont été grandement améliorés et répondent aux standards nord-américains et internationaux grâce au déploiement, au sein de l'administration, des plus récentes applications du domaine des technologies de l'information (*e-Cité*);
- un système d'évaluation a été mis en place et permet de mesurer l'évolution des niveaux de services aux entreprises et du degré de satisfaction de la clientèle d'affaires;
- le taux de création d'entreprises et le taux de survie des nouvelles entreprises sont en croissance soutenue grâce à un habile arrimage des composantes du réseau de soutien aux entrepreneurs;
- l'environnement d'affaires, notamment au centre-ville, est l'un des plus appréciés des entrepreneurs parmi toutes les métropoles nord-américaines;
- les acteurs locaux, régionaux et métropolitains des services publics aux entreprises travaillent en étroite collaboration et en parfaite synergie au plus grand bénéfice des entrepreneurs et des entreprises.

2.2 Le savoir et l'innovation

Les chercheurs et les entreprises de Montréal se sont brillamment illustrés dans certains secteurs de haute technologie, que ce soit l'aérospatiale, le biopharmaceutique, les biotechnologies, les technologies de l'information ou le multimédia, tandis que tout un pan de notre économie en restait aux modes traditionnels de conception, de production et de gestion. Il est clair que notre principal levier pour accroître une productivité encore timorée tout en maintenant une économie diversifiée est de soutenir un virage technologique généralisé. Virage qui permettra de pousser encore plus loin le savoir-faire montréalais, tout en continuant de fournir aux secteurs les plus avancés les moyens de consolider leur position. Dans cet esprit, la recherche de la prospérité ne peut se faire sans le concours des Montréalais qu'il faut convaincre en plus grand nombre de se donner les outils pour créer de la richesse : en l'occurrence des diplômés.



Le positionnement souhaité

Montréal, une ville de savoir et de design où les grappes industrielles innovent et performant, sera considérée comme une ville où :

- le taux de diplomation et le niveau moyen de scolarité sont parmi les plus élevés en Amérique du Nord;
- les collaborations entre milieux du savoir, milieux culturels et milieux de la technologie sont devenues chose courante et engendrent de nouveaux savoir-faire et des succès commerciaux inédits;
- le design (urbain, industriel, graphique, architectural, événementiel et d'intérieur) lui permet de se démarquer des autres grandes villes à l'échelle nord-américaine et internationale;
- la structure de l'économie reste diversifiée, mais la part relative des industries de haute technologie et des secteurs d'activité à forte valeur ajoutée a augmenté significativement;
- le taux d'informatisation des entreprises a augmenté et est en croissance soutenue dans tous les grands secteurs d'activité économique, ce qui se traduit par une amélioration significative des savoir-faire, laquelle génère une forte augmentation du taux de productivité;
- le capital de risque est davantage disponible, notamment en raison d'une masse critique d'activité dans les grappes industrielles.

2.3 La culture

Montréal est reconnue pour sa forte créativité et l'intensité de sa vie culturelle. Liée à sa spécificité en Amérique du Nord, la culture montréalaise, majoritairement francophone, mais largement inspirée par la présence anglophone et enrichie des apports de l'immigration, figure aux premiers rangs des éléments distinctifs de Montréal et parmi ses principaux attraits. La culture est le secteur d'activité qui exprime le mieux nos valeurs et nos qualités propres, tant dans la forme et l'aménagement de la ville, dans l'architecture de ses immeubles publics et privés, que dans la diversité et l'effervescence de ses manifestations.

Que ce soit en matière d'emplois, de valeur ajoutée, de retombées commerciales, d'attrait et de rayonnement de Montréal, la culture constitue un apport de premier ordre à notre économie. Source d'innovation, c'est un facteur de création de richesse et de croissance pour les métropoles qui, comme Montréal, sont orientées vers la nouvelle économie. Fortement implantées au cœur même de Montréal, la

création et la diffusion culturelles y côtoient la production et la diffusion des savoirs. Cette cohabitation des savoirs et de la culture, particulièrement au centre-ville, doit favoriser le décloisonnement entre ces sphères, de toute évidence l'une des clés qui permettront de maximiser les retombées de la créativité montréalaise.

Le positionnement souhaité

Montréal, une métropole culturelle d'avant-garde, sera considérée comme une ville où :

- les pouvoirs publics et le secteur privé — qui a accru son rôle dans le financement des arts et de la culture — ont adapté leur soutien afin de le rendre plus disponible à la relève de même qu'aux nouvelles formes d'expression qui combinent les arts et la science, notamment les arts numériques;
- les retombées économiques du tourisme culturel sont en croissance soutenue grâce à :
 - une politique de soutien des grands festivals mettant à contribution la Ville, la CMM, les gouvernements et le secteur privé;
 - la présence, au centre-ville, d'une vaste gamme d'infrastructures culturelles de calibre international;
 - la réalisation du Quartier des spectacles;
- la spécificité et le dynamisme culturels n'ont cessé de s'affirmer faisant de Montréal une métropole culturelle d'avant-garde réputée.

2.4 La qualité de vie

L'une des plus précieuses richesses de Montréal est sans nul doute la qualité de vie que la ville offre à ses résidents et à ses visiteurs. Au chapitre de la qualité de vie, Montréal figure systématiquement parmi les premières de classe de chacun des palmarès consacrés à la performance générale des grandes villes nord-américaines. Cette qualité tient autant aux valeurs sociales partagées par les Montréalais, qu'au décor bâti et naturel qu'offre la ville, et au sentiment de sécurité qui se dégage de cette manière typique de vivre à l'européenne en Amérique du Nord. Une telle richesse doit être soigneusement protégée et entretenue, et cela est affaire d'éducation, de sensibilisation autant que d'investissements. Perdre ne serait-ce qu'une part de notre paix sociale, de la qualité de notre environnement physique ou de notre patrimoine architectural serait renoncer à ce qui distingue et avantage Montréal aux yeux du monde. À l'inverse, embellir et assainir la ville, c'est la rendre plus attrayante. En ce sens, la présence de plusieurs quartiers résidentiels au centre-ville de Montréal constitue un élément distinctif en Amérique du Nord.

Le positionnement souhaité

Montréal, une ville où il fait bon vivre et travailler,

sera considérée comme une ville où :

- le centre-ville qui connaît depuis plusieurs années un boom d'aménagement et de développement privé et public de qualité, notamment grâce à une approche avant-gardiste en design, continue sur sa lancée, ce qui se traduit par une baisse constante des superficies à construire (stationnements de surface, terrains vacants) et une présence grandissante de quartiers résidentiels où l'on trouve l'ensemble des services de proximité;
- l'administration municipale applique un plan de renouvellement de ses infrastructures, dans le cadre d'un partenariat avec les gouvernements; elle a amélioré sensiblement ses services de sécurité, de propreté et d'entretien des rues, des trottoirs et des espaces publics;
- le transport collectif dessert la totalité des zones d'emplois et l'achalandage est en croissance continue;
- le niveau exceptionnellement élevé de sécurité lui permet de continuer à se démarquer des autres métropoles nord-américaines;
- les artères commerciales traditionnelles offrent une gamme complète de produits et de services; de plus, plusieurs commerces montréalais sont devenus une référence continentale en matière de qualité et d'avant-gardisme en aménagement.

2.5 L'ouverture sur le monde

Depuis l'accueil des premières délégations consulaires, d'organisations internationales comme l'OACI (Organisation de l'aviation civile internationale), de sociétés étrangères, de l'Expo 67 ou des Jeux olympiques de 1976 jusqu'au récent aménagement du Quartier international et au réaménagement de l'aéroport Montréal-Trudeau en passant par l'agrandissement du Palais des congrès, Montréal ne cesse d'affirmer son caractère résolument international. Associée à l'apport constant de l'immigration et à la tenue d'événements internationaux d'envergure, chaque réalisation qui a marqué l'édification de *Montréal, ville internationale* au cours des dernières décennies trouvera sa pleine valeur dans la mesure où la Ville et ses partenaires poursuivront intensément leurs actions pour faire de Montréal un lieu d'accueil et d'intégration par excellence et une destination de tourisme urbain de premier plan.

Le positionnement souhaité

Montréal, une ville internationale et cosmopolite ouverte sur le monde, sera considérée comme une ville :

- qui bénéficie d'une forte personnalité et d'une grande notoriété internationales et d'un solide positionnement grâce à une campagne de promotion articulée autour d'une image de marque claire, distinctive et bien ciblée;
- reconnue comme une destination d'affaires qui dispose d'incitatifs concurrentiels;
- reconnue comme un centre d'excellence et de créativité où les arts, la culture, les sciences et la technologie s'enrichissent mutuellement;
- reconnue comme une grande métropole culturelle francophone;
- qui est le siège de grandes organisations internationales;
- qui invite et accueille davantage de grands chercheurs, professeurs, artistes et créateurs étrangers, auxquels elle offre des conditions favorables à leur séjour et à l'exercice de leurs activités grâce à une gamme d'infrastructures répondant aux normes internationales;
- où le centre-ville est reconnu comme destination de congrès et de tourisme culturel, de divertissement et d'affaires de premier choix;
- qui se démarque grâce à la tenue de conférences et de grands événements à portée internationale;
- qui a accru sa présence et son influence au sein de réseaux ciblés d'institutions internationales.





Plan d'action

3

1^{er} AXE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE

Améliorer l'environnement d'affaires

La Ville, de concert avec les arrondissements et ses partenaires, améliorera l'efficacité des services aux entreprises, notamment dans les zones d'emploi, en assurant un traitement fiable et rapide des requêtes des gens d'affaires, en améliorant la sécurité dans les zones industrielles et commerciales et en développant de nouveaux services destinés notamment aux sièges sociaux et aux filiales d'entreprises étrangères. De plus, conformément à la loi 34, Montréal favorisera le soutien à l'entrepreneuriat et les services-conseils aux entreprises (existantes ou en démarrage) en renforçant les services de première ligne offerts aux entreprises par le réseau des centres locaux de développement (CLD) en arrondissement, en structurant les services de deuxième ligne en développement économique et en favorisant la solidarité et la réussite des entreprises d'économie sociale. Par ailleurs, la Ville prendra plusieurs mesures pour accroître le pouvoir d'attraction du centre-ville comme destination d'affaires et destination commerciale. Enfin, la Ville veillera au développement des infrastructures stratégiques de transport de manière à faciliter l'expansion des entreprises montréalaises.



Priorité 1.1

Offrir des services municipaux efficaces aux entreprises et aux investisseurs

Action 1.1.1

Améliorer la gestion des services municipaux dans les zones d'emplois

À titre de contribuables, les entreprises s'attendent d'abord à ce que l'administration municipale leur fournisse des services de qualité. Aussi, la Ville et ses arrondissements doivent-ils se mettre au service des entreprises selon une véritable approche client. Cela implique pour les autorités municipales de connaître les besoins et les attentes des entreprises, d'y répondre avec rapidité et fiabilité et de tenir leurs engagements. Pour y parvenir, la Ville effectuera notamment un suivi du degré de satisfaction des entreprises.

La Ville :

- *tiendra compte, dans ses choix prioritaires en matière d'immobilisations, de l'amélioration des infrastructures dans les zones industrielles afin de favoriser la croissance de la productivité des entreprises;*
- *assurera une meilleure desserte en transport en commun dans les zones industrielles pendant les heures d'ouverture des entreprises, surtout dans les zones est et ouest de l'île (soit dans les parcs industriels où les lacunes du transport en commun sont souvent un obstacle au recrutement du personnel et à la productivité);*
- *assurera un meilleur service de sécurité dans les zones industrielles et commerciales (voir action 1.1.4).*

Action 1.1.2

Assurer un traitement fiable et rapide des requêtes des gens d'affaires

Par sa réglementation, ses processus décisionnels et son service aux promoteurs, la Ville joue un rôle direct dans le coût, la faisabilité et la rapidité d'exécution des projets immobiliers, industriels, commerciaux et résidentiels. Or, des délais parfois trop longs surviennent dans le traitement des demandes de permis, des transactions immobilières ou autres requêtes. Il est donc nécessaire de réduire ces délais. Plus généralement, la Ville et ses arrondissements doivent améliorer leurs services aux entrepreneurs relativement à leurs responsabilités au chapitre de la réglementation urbaine. Le redéploiement de ces services devra mieux intégrer des composantes comme la fiabilité de l'information transmise, la simplicité et la rapidité des procédures, la qualité de l'assistance et la courtoisie du personnel. L'intégration massive, au sein de l'administration, des plus récentes applications du domaine des technologies de l'information (e-Cité, voir encadré 1) permettra, notamment, la mise en ligne, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, de nombreux types de transactions, d'informations géoréférencées et de consultations. Par ailleurs, la mise en œuvre de la e-Cité fournira à l'administration municipale une occasion unique de reconfigurer l'ensemble de sa prestation de services aux entreprises et de soutien à l'entrepreneuriat.

La e-Cité modernisera les pratiques d'affaires et de marketing de la Ville

Issue du Sommet de Montréal, la e-Cité dispose d'un budget de 28 M\$ et sera implantée par vagues successives à compter de 2006. Les usagers des services en ligne sont déjà familiers avec le concept de e-Cité, un néologisme dérivé de l'anglais e-Gouvernement, lui-même une contraction de *electronic government*. Plus qu'une simple refonte du site Internet de la Ville, la mise en œuvre de la e-Cité fournit l'occasion de transformer en profondeur les pratiques d'affaires et de marketing de la Ville de Montréal de même que les relations qu'elle entretient avec ses citoyens, ses partenaires et les investisseurs. Ainsi, les usagers de la e-Cité, peu importe où ils se trouvent dans le monde, pourront prochainement déposer des demandes de permis et de subventions en ligne, consulter à l'aide d'outils géomatiques le répertoire des immeubles commerciaux ou industriels disponibles sur le marché, télécharger des données récentes sur l'économie et l'environnement d'affaires montréalais ou simplement déposer une requête 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

ENCADRÉ 1

Première entreprise de services de Montréal, la Ville compte bien faire la démonstration de sa capacité à répondre efficacement aux attentes de ses clients. Pour y parvenir, la Ville entend favoriser un meilleur accès à une grande diversité de services de qualité qui répondent mieux aux besoins exprimés par les entreprises.

La Ville :

- *déploiera la e-Cité afin de rehausser le niveau et la qualité de l'information et des services municipaux offerts aux entreprises et s'assurera qu'ils répondent aux standards internationaux en ce domaine;*
- *adaptera ses processus de travail aux exigences de la prestation de services électronique;*
- *favorisera l'harmonisation du travail des divers intervenants en développement économique;*
- *collaborera étroitement avec la CMM et Montréal International (MI) de manière à favoriser la complémentarité de l'information et des services en ligne.*

Action 1.1.3

Offrir des services adéquats aux sièges sociaux et aux filiales d'entreprises étrangères

La Ville de Montréal accueille sur son territoire quelque 465 sièges sociaux, 1074 filiales de sociétés étrangères, ce qui représente près de 80 % du total régional. Une présence dont l'importance est indiscutable : à elles seules, les filiales étrangères engagent chaque année des dépenses d'exploitation estimées à 13 milliards de dollars et représentent près de 100 000 emplois à Montréal.

La Ville, de concert avec les arrondissements et ses partenaires :

- *intensifiera son action conjointe au sein du Comité régional opérationnel des filiales étrangères (CROFÉ) mis sur pied en 2005 par MI, en faveur de la rétention et de l'expansion des sièges sociaux et des filiales étrangères; des efforts particuliers seront déployés au centre-ville (voir les actions de la priorité 1.3 - Accroître le pouvoir d'attraction du centre-ville comme destination d'affaires).*

Action 1.1.4

Accroître la sécurité dans les zones industrielles et commerciales

Montréal est une ville au développement économique riche et diversifié. On y trouve par conséquent des zones d'emplois réparties sur l'ensemble du territoire. À l'instar des grandes villes nord-américaines, il arrive cependant que des zones industrielles et commerciales, fourmillantes durant les heures d'activités, soient désertes par la suite. Les entreprises qui s'y trouvent ont souvent consenti d'importants investissements dans leurs équipements de production aussi bien que dans leur inventaire. Il est donc normal qu'elles se préoccupent du niveau de sécurité de leurs biens. Il s'agit là d'un facteur de localisation de plus en plus important pour les entreprises. Montréal est déjà reconnue comme l'une des grandes villes nord-américaines les plus sécuritaires. Il importe donc aujourd'hui de rehausser le niveau de sécurité dans les zones industrielles et commerciales.

La Ville :

- *mobilisera les intervenants en développement économique des zones concernées, notamment afin d'assurer la mise en œuvre du projet de surveillance aérienne.*



Ancienne ruelle des fortifications devenue le Centre de commerce mondial de Montréal
Photo : Stéphane Papineau, Arrondissement d'Ahuñtic-Cartierville

Priorité 1.2

Arrimer et dynamiser les composantes du système entrepreneurial montréalais

Action 1.2.1

Renforcer les services de première ligne offerts aux entreprises par le réseau des CLD en arrondissement

Le tissu économique montréalais est largement constitué de petites et moyennes entreprises, parmi lesquelles on compte plusieurs entreprises en démarrage. Les centres locaux de développement (CLD), mis en place par le gouvernement du Québec à partir de 1998, doivent offrir divers services de première ligne (voir encadré 3, p. 24) destinés à favoriser l'essor de ces entreprises, à améliorer leur productivité et à renforcer leur capacité de croissance. Conçus comme des leviers d'accroissement de la valeur des entreprises existantes ou en démarrage, les services offerts dans les 18 CLD du territoire montréalais couvrent un large éventail de besoins, comme :

- des services d'information et de référence;
- le soutien au démarrage;
- les études de marché, de faisabilité et les plans d'affaires;
- les conseils en gestion;
- le réseautage, le maillage et le mentorat;
- l'élaboration de plans d'action d'entreprises existantes;
- le soutien à la recherche de financement et la gestion de fonds locaux;
- l'adaptation de la main-d'œuvre aux besoins des entreprises;
- l'aide à l'augmentation de la productivité, notamment par la technologie;
- l'aide à la croissance des ventes et à l'exportation;
- l'aide au redressement d'entreprises.

Le financement et les programmes gouvernementaux associés à ces activités ont été transférés à la Ville et à ses arrondissements en juin 2004. Les moyens, les priorités, les ressources et les services offerts par les CLD varient beaucoup d'un endroit à l'autre. Certains CLD sont en même temps des organismes de développement communautaires et, de ce fait, se préoccupent d'employabilité et de prise en charge du milieu par lui-même. Par ailleurs, les services spécifiques aux entreprises stratégiques ou aux entreprises en forte croissance devraient être améliorés là où la situation l'exige. Dans le même esprit, certains CLD seront appelés à solliciter davantage les bassins d'entrepreneurs potentiels afin d'accroître le nombre de démarrages d'entreprises. Dans ce contexte, l'*intrapreneurship* et l'essaimage d'entreprises méritent d'être évalués. Enfin,

Le système entrepreneurial : un réseau intégré de services

Grâce au système entrepreneurial que la Ville et ses partenaires sont à consolider, Montréal disposera, sur l'ensemble de son territoire, d'un réseau complet et intégré de services destinés à soutenir les entrepreneurs dès la toute première étape de création d'une entreprise. Cette approche systémique de soutien à l'entrepreneurship favorisera également la croissance des entreprises. De plus, l'élargissement de la gamme de services permettra d'accompagner les entrepreneurs à chacune des étapes d'expansion de leur entreprise. Enfin, le système contribuera à renforcer la culture entrepreneuriale grâce à des activités de sensibilisation, notamment dans les écoles.

ENCADRÉ 2

les composantes du système entrepreneurial montréalais (voir encadré 2), dont font partie les CLD, devront porter une plus grande attention aux besoins particuliers des entrepreneurs allophones ou immigrants, lesquels ne sont pas toujours en mesure, pour l'heure, de trouver réponse à leurs questions.

C'est à la Ville que revient cependant la responsabilité d'organiser le réseau de CLD et de partenariat en développement économique sur son territoire. Par conséquent, et conformément à la stratégie de développement économique de la Ville, le réseau montréalais des CLD, de concert avec les arrondissements, devra privilégier la croissance économique, l'amélioration de la productivité et de l'innovation, la création d'entreprises et d'emplois. L'écoute et la satisfaction des besoins des entreprises devront aussi être des éléments déterminants de l'offre de service des CLD.

La Ville :

- *déployera un réseau performant de services aux entreprises et de soutien à l'entrepreneuriat, constitué notamment des CLD ayant les responsabilités suivantes :*
 - *desservir l'ensemble de l'île de Montréal sans créer de dédoublement;*
 - *dispenser des services de qualité adaptés aux besoins de leur milieu respectif;*
 - *contribuer à l'atteinte des objectifs de la Ville en matière de développement économique (amélioration de la productivité, de l'innovation, de la création d'entreprises et d'emplois);*
 - *se doter d'un mode de gouvernance et d'un système d'imputabilité conformes à la loi et aux exigences de la Ville;*
 - *maximiser les retombées économiques des investissements consentis au système entrepreneurial par la Ville et les gouvernements du Québec et du Canada.*

En complément, la Ville favorisera la collaboration des partenaires clés des entreprises, notamment les SAJE, la Fondation du maire de Montréal pour la jeunesse, le Youth Employment Services (YES) et le service *Info entreprises* de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain.

De plus, en collaboration avec ses partenaires et en conformité avec l'orientation de décentralisation et de régionalisation privilégiée par le gouvernement du Québec, la Ville s'assurera que les entreprises aient accès à des services de deuxième ligne (voir encadré 3) performants qui répondent à des besoins clés. La Ville veillera également à ce que les organismes qui fournissent les services de première ligne et ceux qui offrent les services de deuxième ligne travaillent en étroite collaboration afin d'optimiser la prestation des services de soutien public au développement des entreprises et de l'entrepreneuriat.

Action 1.2.2

Structurer les services de deuxième ligne en développement économique

Dans le cadre de l'implantation d'un système entrepreneurial, (voir encadré 2, p. 23), de même que de la mise en œuvre de la décentralisation et de la régionalisation annoncées par le gouvernement du Québec, il importe aussi d'améliorer les services de deuxième ligne offerts aux entreprises. Dans le même esprit, il est également requis de s'assurer que les entrepreneurs ont accès au capital pour soutenir le démarrage ou le développement de leur entreprise.

La Ville :

- renforcera et consolidera la première ligne, notamment par la formation des intervenants et le développement d'outils communs;
- soutiendra les intervenants de la première ligne, notamment les CLD, par des services spécialisés ou de référence répondant aux besoins spécialisés d'entreprises;

Services de première et deuxième lignes : une définition

Première ligne : un ensemble de services facilement accessibles aux entrepreneurs et aux dirigeants d'entreprises visant à fournir des informations, des conseils et, le cas échéant, un soutien financier ainsi qu'un accompagnement en vue de démarrer, d'implanter et de développer une entreprise à Montréal, et à les diriger vers des organismes offrant des services plus spécialisés.

Deuxième ligne : un ensemble d'activités spécialisées ou de services de référence offerts aux entrepreneurs et aux dirigeants d'entreprise en appui aux services dispensés par les intervenants de première ligne. Il peut s'agir, par exemple, de soutien en matière d'incubation, d'exportation, de génie industriel, de gestion des ressources humaines, etc.

ENCADRÉ 3

Le Centre d'innovation de la PME (CIPME)

Le CIPME est un projet mobilisateur situé dans l'est de Montréal, qui vise tout particulièrement la consolidation et la croissance d'entreprises existantes des secteurs plus traditionnels comme la plasturgie, la métallurgie, le meuble et la pétrochimie qui recèlent un riche potentiel de croissance tout en étant menacés par la mondialisation croissante.

ENCADRÉ 4

- s'assurera d'une cohésion et d'une complémentarité entre les différents organismes et intervenants dans l'offre montréalaise de services aux entreprises;
- favorisera l'accréditation des CLD auprès de la Fondation de l'entrepreneuriat pour leur programme de services de mentorat;
- développera la culture entrepreneuriale montréalaise par une plus grande sensibilisation, principalement dans les écoles;
- participera à l'élaboration et à l'implantation de projets structurants comme le Centre d'innovation de la PME (voir encadré 4), en complément à Inno-centre et au Centre d'entreprises et d'innovation de Montréal ;
- gèrera une banque de données uniforme sur l'ensemble des établissements d'affaires de son territoire en partenariat étroit avec les arrondissements, les villes reconstituées, les CLD et les ministères provinciaux et fédéraux;
- évaluera la possibilité de contribuer à la création d'un FIER-Soutien (fonds d'intervention économique régional) par le biais de la Conférence régionale des élus (CRÉ) de Montréal afin d'augmenter la disponibilité du capital pour les nouvelles entreprises montréalaises.



Action 1.2.3**Favoriser la solidarité et la réussite des entreprises d'économie sociale**

Les entreprises d'économie sociale (ESS) se développent dans les secteurs d'activité qui répondent à divers besoins particuliers de la population et des collectivités. Issues de l'entrepreneuriat collectif, ces entreprises adhèrent aux principes directeurs de l'économie sociale : autonomie de gestion, processus de décision démocratique, primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des surplus et des revenus, participation, prise en charge et responsabilité individuelle et collective.

Les EES sont présentes dans presque tous les arrondissements. Elles œuvrent dans 16 secteurs d'activité, notamment les arts et la culture, la restauration solidaire, l'environnement, les services à la personne, l'enfance et la famille, l'habitation, l'aide domestique et les coopératives de consommateurs.

L'apport de fonds publics facilite la création et le soutien à des EES. Selon le Comité d'économie sociale de l'île de Montréal (CÉSIM), les entreprises d'économie sociale à vocation marchande injectent annuellement plus de 90 millions de dollars dans l'économie locale. Elles emploient près de 2 400 personnes dont près de 2 000 à temps plein. De plus, chaque année, des entreprises d'économie sociale œuvrant en insertion accueillent 1 600 personnes pour des stages visant à améliorer leur employabilité.

La dimension solidaire de l'intervention des entreprises d'économie sociale profite à la communauté. Par conséquent, il est nécessaire de favoriser la complémentarité des actions entre les institutions et les partenaires.

La Ville :

- *s'assurera que les services de première ligne (voir encadré 3, p. 24) offerts aux entreprises d'économie sociale par le réseau des CLD en arrondissement soient adaptés aux besoins de leur milieu respectif et, le cas échéant, favorisera l'accès aux services de deuxième ligne;*
- *favorisera l'établissement de partenariats visant à soutenir des projets novateurs et structurants dont l'envergure peut dépasser les limites d'un CLD et à évaluer la possibilité de regrouper des projets. Par exemple, en collaboration avec le CÉSIM, évaluera la possibilité de regrouper des projets sous la forme d'un incubateur;*
- *évaluera des collaborations, dont la possibilité de partenariats, notamment dans les secteurs des arts et de la culture, l'industrie bioalimentaire, la gestion des matières résiduelles et le tourisme.*

Priorité 1.3**Accroître le pouvoir d'attraction du centre-ville comme destination d'affaires****Action 1.3.1****Favoriser le développement du tertiaire moteur au centre-ville**

Foyer de l'activité économique montréalaise et premier pôle d'emplois de l'agglomération, le centre-ville de Montréal tient lieu de cœur économique de la région métropolitaine. De plus, grâce à la soixantaine d'organisations internationales prestigieuses de même qu'aux centaines de sièges sociaux et de filiales étrangères, aux universités, aux cégeps, et aux hôpitaux qui y sont établis, le centre-ville est à la fois le point d'ancrage du rayonnement international de Montréal et un pôle majeur d'enseignement supérieur et de recherche. Ce fait lui confère une importance stratégique qui déborde largement le cadre de la Ville de Montréal. Le centre-ville est en somme un lieu privilégié de création de richesse. C'est aussi un emblème identitaire de premier plan qui offre une image concrète de Montréal, de ses domaines d'excellence, de ses atouts concurrentiels, de sa créativité, de sa capacité d'innovation et de son aspiration à un positionnement original sur l'échiquier international.

Par ailleurs, Montréal a su opérer un virage en faveur d'une économie qui compte désormais davantage d'emplois à haut contenu de savoir. Fortement concentrés au centre-ville, les secteurs des services aux entreprises, de la haute technologie ainsi que des arts et des médias (tertiaire moteur) affichent une performance qui confirme ce virage de façon éloquent. Désormais, le succès du centre-ville repose largement sur son pouvoir d'attraction auprès des entreprises du secteur tertiaire moteur.

La Ville :

- *confirmera le centre-ville comme lieu privilégié pour l'accueil des institutions métropolitaines et internationales (voir action 5.2.3);*
- *maximisera les retombées économiques générées par la présence de centres hospitaliers universitaires au centre-ville ou à proximité de ce dernier (voir action 2.3.2).*

Le centre-ville élargi : un territoire distinctif qui exige une attention particulière

Une dizaine de projets majeurs sont en cours de réalisation ou de planification au centre-ville élargi en 2005 :

- CHUM
- Quartier des spectacles
- Réaménagement : rue McGill, boulevard Saint-Laurent, etc.
- Havre
- Développement immobilier des universités
- Développement résidentiel
- Centre international de foires
- Vieux-Port
- Mont Royal
- Lien rapide avec l'aéroport Montréal-Trudeau

En raison de l'importance stratégique du centre-ville en regard du rayonnement et du pouvoir d'attraction de Montréal, la Ville s'assurera d'inscrire ces projets dans une perspective d'ensemble cohérente.

Vision 2025 de la Société du Havre de Montréal
Modélisation : GRCAO, Université de Montréal



Réussir le havre de Montréal

C'est :

- permettre aux Montréalais de jouir pleinement du fleuve et de retrouver un milieu de vie animé en retissant la trame urbaine;
- faire du havre un modèle exemplaire d'aménagement urbain dans une perspective de développement durable axée sur l'habitat urbain, la mixité sociale, la gestion des déplacements, la mise en valeur des paysages naturels et urbains;
- redonner au havre un rôle de premier plan dans l'économie de Montréal.

La *Vision 2025* proposée par la Société du Havre de Montréal fait valoir le formidable potentiel de développement du havre :

- travaux d'infrastructures, coût estimé à 750 M\$;
- investissements immobiliers (résidentiel, commercial et équipements structurants), potentiel de 7 G\$;
- logement, potentiel de 12 500 unités, incluant des logements sociaux et abordables;
- développement commercial, potentiel de 900 000 m²;
- équipements structurants, plus de 1 000 000 m²;
- retombées en taxes foncières, de l'ordre de 250 M\$ par année.

ENCADRÉ A

Réussir le réaménagement du boulevard Saint-Laurent

C'est :

- miser sur des principes d'aménagement de qualité et de durabilité qui contribuent à révéler sa personnalité et à favoriser le déplacement des piétons de manière sécuritaire;
- affirmer qu'il est le symbole vivant de la mosaïque culturelle montréalaise et qu'il est reconnu pour son apport historique dans le développement de Montréal;
- promouvoir la « Main » comme artère commerçante unique en son genre, comme destination touristique et comme lieu dynamique et attrayant pour y faire des affaires;
- encourager les propriétaires à rénover les façades des édifices et leurs commerces afin de mettre en valeur l'architecture des bâtiments qui contribuent à l'environnement urbain distinctif du boulevard.

La Ville investira 11,4 M\$ sur le boulevard (pour le tronçon compris entre le boulevard René-Lévesque et l'avenue du Mont-Royal), l'un des principaux axes qui traversent le cœur du Quartier des spectacles.

ENCADRÉ B

Action 1.3.2

Accélérer la mise en valeur du domaine public au centre-ville

Par le passé, le centre-ville a fait l'objet de nombreux aménagements structurels : réseau de métro avec stations intermodales et réseau piétonnier souterrain, relance du commerce de détail rue Sainte-Catherine, création du Quartier international, mise en valeur du Vieux-Montréal, etc. Le développement du centre-ville et la forme qu'il prendra dans l'avenir sont au cœur des grands enjeux auxquels Montréal et sa région font face en ce début de siècle. La mise en valeur du domaine public au centre-ville s'inscrit évidemment dans la perspective d'un développement durable et d'une utilisation plus efficace des infrastructures existantes.

La Ville :

- améliorera l'entretien des infrastructures et des espaces publics au centre-ville;
- améliorera la qualité du design urbain et la protection du patrimoine (réaménagement des entrées du centre-ville, préservation et mise en valeur du havre — conformément aux orientations définies par la Société du Havre — et aménagement de lieux publics);
- accordera un soin particulier à l'aménagement de certains axes et de leurs abords, comme la côte du Beaver-Hall, les rues Peel, McGill, University, De Bleury et Berri, les boulevards René-Lévesque, De Maisonneuve et Saint-Laurent afin qu'ils offrent une image à la hauteur du centre-ville (voir les actions de la priorité 4.1- Améliorer la qualité de l'environnement urbain; voir action 2.2.2);
- s'assurera que le centre-ville élargi se développe harmonieusement compte tenu du nombre de projets potentiels (voir encadré 5, p. 25).



Vue du Vieux-Port de Montréal
Photo : Société du Havre de Montréal

Action 1.3.3**Soutenir la valorisation du cadre bâti et des terrains non construits au centre-ville**

L'attrait du centre-ville tient en grande partie à l'animation résultant de la variété et de l'intensité des fonctions qui y sont présentes. Le rapprochement des bureaux, des commerces, des hôtels, des résidences et des grands équipements culturels, institutionnels et récréatifs compose ainsi un milieu au dynamisme peu commun dans la plupart des métropoles de taille comparable. Par ailleurs, pierre angulaire de l'armature commerciale de Montréal, le centre-ville offre un environnement urbain diversifié et dynamique qui en fait un lieu de commerce sans pareil. La fonction commerciale figure également aux premiers rangs des facteurs qui forgent le pouvoir d'attraction du centre-ville notamment en raison de l'importance de la clientèle touristique.

Le centre-ville joue par conséquent un rôle unique dans le rayonnement et la croissance de la région métropolitaine, lesquels contribuent en retour à son dynamisme. La vitalité économique de l'agglomération dépend ainsi de sa capacité à renforcer les attraits du centre-ville de façon à y attirer de nouveaux emplois et à accroître sa vocation internationale (voir les actions de la priorité 4.1 Améliorer la qualité de l'environnement urbain).

La Ville :

- soutiendra le développement immobilier des terrains non bâtis de manière à favoriser la diversification des fonctions et la concentration du tertiaire moteur au centre-ville (voir action 1.3.1);
- favorisera l'amélioration du design urbain et architectural de même que la protection du patrimoine;
- favorisera l'établissement de grandes chaînes de « tendance », canadiennes ou étrangères, au centre-ville de manière à consolider son positionnement sur l'échiquier commercial métropolitain;
- consolidera les principales rues commerçantes du centre-ville et évaluera les conditions de mise en œuvre d'un programme de soutien financier pour la revitalisation des espaces commerciaux (voir actions 4.2.2 et 4.3.3).

Priorité 1.4**Assurer le développement des infrastructures stratégiques de transport****Action 1.4.1****Harmoniser l'expansion de l'industrie du transport des marchandises et l'amélioration de la qualité de vie**

Montréal et sa région s'imposent comme l'une des plaques tournantes du transport des marchandises entre l'Europe et l'Amérique du Nord, en raison de la proximité des États-Unis et de l'accès aux quelque 400 millions de consommateurs de l'ALÉNA. La situation géographique de Montréal en fait depuis toujours un lieu de passage obligé du transport. Les avantages de cette localisation sont particulièrement bien appuyés par le dynamisme du port de Montréal, des réseaux ferroviaires du Canadien National et du chemin de fer Canadien Pacifique qui assurent, entre autres, le transport terrestre du trafic par conteneurs qui transitent par le port, d'une industrie du camionnage œuvrant tant sur le marché local que sur les longues distances et de l'aéroport international Montréal-Trudeau.

Le transport est un facteur de développement économique à plusieurs égards : accessibilité, livraison, offre de stationnement, création d'emplois, développement immobilier, etc. L'industrie du transport représente un secteur d'activité économique important et dispose d'un fort potentiel de développement, notamment dans les domaines de la logistique et de la distribution des marchandises et du commerce électronique. Mentionnons que le secteur d'activité Transport et Entrepôt compte 8,8 % des emplois à Montréal. Enfin, soulignons que l'intermodalité représente l'un des principaux atouts de Montréal au chapitre du transport.

Par ailleurs, les développements technologiques dans le domaine des transports permettent de soutenir la mise en application du protocole de Kyoto. Les véhicules à traction électrique et hybrides sont par nature un mode de transport à vocation urbaine et constituent une réponse appropriée aux objectifs poursuivis par ce protocole. Les champs d'application concernent les modes de transport et les véhicules servant au transport des personnes et des marchandises (transport collectif, efficacité énergétique), les infrastructures (les systèmes d'information, les bornes de recharge), les systèmes de transport intelligents ainsi que les pratiques de gestion des transports (la gestion des déplacements, les voies consacrées).

Conformément au Plan stratégique de développement durable de la Ville, il importe donc de soutenir et de faire la promotion de ces marchés en développement et d'assurer les retombées qui devraient en découler pour l'économie montréalaise.

La Ville :

- appuiera la consolidation et le développement des grandes entreprises de transport, tout en respectant la qualité du milieu de vie et leur assurera des conditions propices à de nouveaux investissements : port, sociétés ferroviaires, aéroports, transport routier;
- soutiendra la mise en œuvre du Plan d'action stratégique pour le transport des marchandises de la région et assurera sa mise en œuvre sur le territoire de la ville;
- assurera le parachèvement des infrastructures routières majeures tels le réaménagement du boulevard Notre-Dame, le corridor de l'autoroute 25, le boulevard Cavendish, la rue Sherbrooke Est, l'échangeur Turcot, l'autoroute Bonaventure, etc;
- soutiendra les projets pilotes ou les évaluations opérationnelles en regard de l'utilisation de véhicules à traction électrique et hybrides et favorisera le développement des marchés liés aux nouvelles technologies en matière de transport.

Action 1.4.2

Soutenir la croissance du port de Montréal pour conserver l'avantage concurrentiel

Le Port de Montréal, qui gère le plus grand port intérieur du monde, a connu une performance remarquable en 2004. Le trafic de l'ensemble des marchandises manutentionnées s'est élevé à 23,6 millions de tonnes, en hausse de 13,7 % comparativement à 2003. Le trafic des conteneurs, qui représente près de 46 % du trafic total en 2004, continuera de connaître une croissance soutenue et il est prévu qu'il constituera dans cinq ans la moitié de l'ensemble des marchandises manutentionnées. Le Port de Montréal, qui célèbre en 2005 son 175^e anniversaire de fondation, est un moteur de l'économie montréalaise et génère à lui seul des retombées économiques de deux milliards de dollars et quelque 18 000 emplois directs et indirects.

Le port de Montréal agit comme pivot d'un système de transport intermodal parfaitement intégré. D'excellentes liaisons ferroviaires et routières relient le port au reste de l'Amérique du Nord. Ces connexions intermodales confèrent à Montréal un atout majeur dans un contexte d'échanges internationaux favorisant la concurrence entre les métropoles et lui confirme le rôle de plaque tournante du transport des marchandises.

La Ville :

- collaborera étroitement avec l'administration du Port de Montréal pour faciliter le développement harmonieux de l'entreprise et de son environnement;
- participera activement au comité « compétitivité et opérations » mis en place par le Port de Montréal;
- assurera en priorité la réalisation du réaménagement du boulevard Notre-Dame et des accès au territoire portuaire.



Transport par conteneurs

Photo : Société du Havre de Montréal

Action 1.4.3**Relier le centre-ville et l'Aéroport Montréal-Trudeau par une navette rapide**

Aéroports de Montréal (ADM) est responsable de la gestion, de l'exploitation et du développement de deux plates-formes aéroportuaires à vocation distincte : l'Aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal, devenu l'unique aéroport international pour passagers de la région métropolitaine, et l'Aéroport international de Montréal-Mirabel, spécialisé pour les cargos.

Montréal accueille annuellement quelque 10 millions de passagers, ce qui le place au troisième rang au Canada et parmi les 100 premiers aéroports dans le monde. La modernisation de Montréal-Trudeau et la décision d'y regrouper tous les vols de passagers depuis novembre 2004 favoriseront le développement de Montréal comme plaque tournante.

Les investissements importants qui ont été consentis au développement de cet aéroport amélioreront la rapidité des correspondances entre les vols domestiques, transfrontaliers et internationaux. Il reste encore à y améliorer l'accessibilité terrestre et des interventions demeurent nécessaires afin d'améliorer les correspondances par un nouveau lien rapide à partir du centre-ville ainsi que par un réaménagement des infrastructures routières près de l'aéroport.

L'Aéroport international Montréal-Trudeau constitue la principale porte d'entrée internationale de la métropole. Or, ses abords présentent une forme urbaine déstructurée marquée par un encadrement déficient des voies publiques où se multiplient les vastes stationnements, les usages indésirables et les édifices de faible qualité architecturale. Afin de permettre à ce lieu stratégique de contribuer pleinement à l'affirmation de la personnalité de Montréal, il importe d'y développer une entrée de ville projetant une image de prestige. En ce sens, le réaménagement du rond-point Dorval constituera une occasion unique de faire de ce secteur une entrée qui corresponde au positionnement international de Montréal.

La Ville :

- favorisera la mise en place d'une navette rapide entre la Gare centrale et l'Aéroport P.-E.-Trudeau (voir les actions de la priorité 5.3);
- soutiendra le réaménagement de l'échangeur Dorval — Côte-de-Liesse;

- concevra une entrée de ville de prestige en améliorant la qualité de l'architecture, le traitement du paysage et l'aménagement des voies publiques;
- mettra en valeur, de concert avec ADM, le potentiel de développement des sites sous-utilisés, notamment les stationnements, en soutenant une intensification des activités et la construction de bâtiments de grande qualité architecturale.

Action 1.4.4**Établir un réseau sans fil et de connectivité à très haut débit**

À l'instar des grandes infrastructures de transport (aéroport, port, réseau routier, réseau ferroviaire), la modernisation des télécommunications doit être considérée comme un incontournable à la croissance économique de Montréal et à la productivité de ses entreprises. Un nombre grandissant de villes, en Amérique du Nord comme ailleurs, mettent actuellement en œuvre diverses mesures qui leur permettront d'offrir à leurs citoyens, aux entreprises et aux institutions publiques un système de télécommunications, filaire ou sans fil (wifi, wimax et 4G) à très haut débit. Les avantages de la connectivité à très haut débit sont indéniables : gains de productivité importants, création d'emplois et d'entreprises (notamment dans les domaines du jeu, de l'animation, de la vidéo et du *e-learning*), augmentation du pouvoir d'attraction de la ville et, conséquemment, accroissement du PIB. Pour maintenir ses avantages concurrentiels dans l'industrie des technologies de l'information et des communications (TIC), Montréal n'a d'autre choix que de passer rapidement au mode des télécommunications à très haut débit.

La Ville :

- prendra l'initiative et exercera son leadership, notamment en invitant les principaux partenaires à doter la métropole d'un plan de connectivité étalé sur une dizaine d'années avec l'objectif d'atteindre une très haute connectivité de 100 Mb/s (megabytes par seconde) pour le réseau filaire optique et de 3G et éventuellement 4G pour le réseau sans fil;
- appuiera et facilitera l'implantation de projets pilotes wifi ou wimax pour le réseau sans fil (voir action 2.3.3).

2^e AXE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE

Stimuler le renforcement du savoir, de l'innovation et du dynamisme des grappes industrielles

La prospérité de Montréal passe par l'amélioration du processus de développement du capital humain. Aussi, la Ville soutiendra des initiatives qui favoriseront un plus grand taux de diplomation et qui accroîtront sa notoriété de ville de savoir. Dans cet esprit, elle s'associera aux travaux du Comité Montréal, ville apprenante, de savoir et d'innovation de la CRÉ. La création de la Cité universitaire internationale représente à cet effet une contribution significative, tout comme l'attention particulière que portera désormais la Ville aux projets immobiliers des universités. Montréal misera également sur des actions qui permettront d'accroître la capacité d'innovation et qui conduiront à considérer le design comme un vecteur d'innovation dans une très large gamme d'applications. Par ailleurs, Montréal poursuivra son soutien au développement de grappes de compétition que sont l'aérospatiale, les sciences de la vie, les technologies de l'information et des communications de même que celle de la mode, du vêtement et du textile. De plus, la Ville continuera d'appuyer des initiatives stratégiques de développement dans l'industrie bioalimentaire, l'industrie du tourisme, l'industrie de la pétrochimie et l'industrie du cinéma et de la télévision de manière à favoriser le maintien d'une économie diversifiée. Enfin, Montréal collaborera au déploiement des nanotechnologies.



Université McGill

Photo : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine

Priorité 2.1

Améliorer le processus de développement du capital humain

Action 2.1.1

Soutenir les initiatives favorisant la croissance du taux de diplomation

La prospérité économique des grands centres urbains repose en grande partie sur la capacité de la main-d'œuvre locale de maîtriser et d'appliquer des savoirs innovants, de même que sur une politique rigoureuse de rehaussement, sur une base continue, de la qualification et de la productivité de leur population. Il existe un lien direct entre la richesse d'une région et le taux de diplomation de la population. Une étude menée par l'OCDE, en 2003, a d'ailleurs démontré que l'ajout d'une année de scolarité à la moyenne d'un pays se traduit par une croissance de 5,5 % du PIB par habitant. Désormais, la culture du savoir et de l'apprentissage fait partie intégrante des attributs d'une économie moderne.

La très grande importance accordée aujourd'hui à la qualité de l'offre éducative, à la scolarisation et au taux de diplomation de la population d'une agglomération urbaine traduit l'urgence d'agir. D'autant plus que la métropole devrait faire meilleure figure au chapitre du ratio de diplômés universitaires parmi ses concurrentes nord-américaines.

Le taux de diplomation de la population montréalaise de 25 ans et plus place la métropole au 13^e rang des métropoles nord-américaines; chez les 25-34 ans, il se situe au 16^e rang. Le retard est particulièrement marqué en ce qui concerne les diplômes de 2^e et 3^e cycles où Montréal se classe dans les derniers rangs.

La compétition est cependant très vive entre tous les pays qui font de la scolarisation la clé de leur développement. De nombreux obstacles grèvent cependant la capacité de Montréal de relever le défi de la scolarisation, l'un des plus importants étant le décrochage scolaire.

La Ville :

- fera la promotion de l'ensemble de l'offre éducative sur l'ensemble du territoire montréalais;
- assurera le suivi du rapport Montréal, ville de savoir en lien avec la Conférence régionale des élus et collaborera à son comité « Montréal, ville apprenante, de savoir et d'innovation » (voir actions 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4.);
- s'associera aux initiatives du milieu de l'éducation visant la réussite scolaire.

Diplômes décernés par les universités montréalaises de 1997 à 2003

Années	Nombre	Variation (%)
1997	33 798	
1998	32 077	- 5,1
1999	32 204	0,4
2000	32 042	- 0,5
2001	32 771	2,3
2002	35 078	7,0
2003	37 889	8,0

Source : ministère de l'Éducation du Québec, 2003

ENCADRÉ 6

Le savoir : une préoccupation partagée

Au cours des dernières années, plusieurs démarches et réflexions ont convergé vers l'expression d'une volonté commune : l'édification de Montréal comme ville apprenante, de savoir et d'innovation. Cette proposition, appuyée par 250 leaders montréalais, a fait partie des conclusions du Sommet de Montréal. Elle a été depuis reprise et approfondie lors de la publication de *Montréal, ville de savoir*, une initiative de la Ville de Montréal, de la Conférence régionale des élus et de Montréal International. D'autres acteurs clés ont reconnu l'importance stratégique de mettre l'apprentissage, le savoir et l'innovation au cœur des projets de développement de Montréal, parmi lesquels :

- la Conférence régionale des élus qui anime un lieu de concertation, *Montréal, ville apprenante, de savoir et d'innovation*, visant à planifier, à développer, à soutenir et à mettre en œuvre des actions;
- le Plan de développement économique de la CMM dont l'une des orientations stratégiques est « une région métropolitaine apprenante »;
- le Forum régional de Montréal du gouvernement du Québec de septembre 2004 où les participants ont insisté sur l'importance de miser sur l'éducation et la formation pour assurer le développement de la région;
- le Symposium Montréal 2017 de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain tenu en mai 2002 qui a identifié la relève et l'éducation comme des champs d'action prioritaires pour Montréal.

Leurs grands enjeux :

- augmenter la scolarisation;
- améliorer le processus d'innovation;
- attirer et retenir davantage les talents étrangers;
- promouvoir Montréal à l'international.

ENCADRÉ 7

Population étudiante universitaire

Les universités montréalaises comptent 160 000 étudiants, dont 17 000 étudiants étrangers, ce qui fait de Montréal la première ville canadienne quant au nombre d'étudiants étrangers.

ENCADRÉ 8

Part de la population de 25 à 34 ans détenant un diplôme universitaire (2000)* dans 20 régions métropolitaines nord-américaines

Boston	43,2
San Francisco	41,3
Washington	40,9
Minneapolis	39,9
Denver	38,1
New York	36,4
Toronto	36,0*
Atlanta	35,7
Chicago	35,0
Seattle	34,2
Pittsburgh	34,1
Philadelphie	32,9
Vancouver	31,2*
St-Louis	31,1
Cleveland	29,7
Montréal	29,3*
Portland	29,0
Dallas	28,8
Detroit	28,8
San Diego	28,7

ENCADRÉ 9

* Données de 2001 pour les trois régions métropolitaines de recensement du Canada

Action 2.1.2

Doter Montréal d'une cité universitaire internationale

Au Sommet de Montréal de juin 2002, la métropole a fait le choix stratégique de s'affirmer comme ville de savoir de calibre mondial. L'accueil des étudiants étrangers est un facteur déterminant pour réussir ce pari. Le projet de création d'une cité universitaire internationale est issu de cette préoccupation du milieu montréalais. La construction de nouvelles places d'hébergement au profit d'étudiants étrangers répond à des besoins impératifs et incontournables pour le développement économique de Montréal.

Montréal est le centre d'attraction numéro un des étudiants étrangers au Canada. De toutes les universités canadiennes, ce sont les universités montréalaises qui reçoivent le plus grand nombre d'étudiants étrangers et cette clientèle est en hausse constante.

Ces étudiants représentent un apport économique significatif. Selon Montréal International, cet apport est estimé à 240 millions de dollars sur une base annuelle et cette contribution pourrait doubler en dix ans. Dans un contexte de forte concurrence mondiale, il importe d'offrir à cette clientèle des services d'hébergement comparables à ce qui se fait de mieux dans les grandes villes universitaires. Dans ce contexte, une cité universitaire, à l'instar d'établissements de ce genre partout dans le monde, sera un carrefour international ouvert sur la collectivité, un endroit propice à la vie intellectuelle, au dialogue des cultures et à une meilleure connaissance de la société d'accueil.

La Ville :

- créera, en partenariat avec les établissements universitaires, une Cité universitaire internationale offrant des logements principalement destinés aux étudiants étrangers, en complémentarité avec les résidences universitaires existantes.



Photo : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine

Action 2.1.3**Favoriser l'élimination du sous-financement chronique des institutions d'enseignement supérieur**

Dans le cadre de consultations, le Regroupement des collèges du Montréal métropolitain (RCMM) a fait valoir certaines problématiques affectant les collèges et ayant une incidence directe sur l'économie de Montréal... ville de savoir⁶ :

- environ 3 250 adultes inscrits à un programme menant à une attestation d'études collégiales (AEC) sont sur une liste d'attente, surtout dans des secteurs technologiques en pénurie. La structure d'accueil existe, mais les ressources financières et les règles budgétaires sont déficientes, malgré la valeur reconnue de l'AEC chez les employeurs;
- en 1999-2000, la Colombie-Britannique et l'Ontario accueillaient plus de 80 % des étudiants étrangers au niveau collégial. Comme un étudiant étranger sur cinq a l'intention de demander le statut de résident permanent et de travailler au pays, le Québec, Montréal en particulier, rate une belle occasion d'enrichir son marché du travail d'une main-d'œuvre qualifiée. Le mode de financement des collèges est ici en cause;
- des 29 centres de transfert technologique (CTT) du réseau collégial québécois, on en compte seulement quatre à Montréal, et ce, malgré l'importance de son marché du travail.

Pour sa part, la Table des recteurs montréalais a fait ressortir le rôle crucial joué par les universités dans l'économie d'aujourd'hui et de demain : formation, recherche, transfert technologique, démarrage d'entreprises, etc., en plus de générer une valeur économique de plus de 3,6 milliards de dollars et de fournir 65 200 emplois directs et indirects (données de 2001). Lors de la consultation gouvernementale sur les enjeux liés à l'accessibilité des universités du Québec, un constat a pourtant émergé : les universités québécoises souffrent d'un manque à gagner annuel de 375 millions de dollars comparativement à la moyenne canadienne.

Le développement de Montréal comme métropole en forte croissance, reconnue à l'échelle mondiale, repose en bonne partie sur la force, la qualité et les perspectives de développement futur de ses universités et de ses collèges. La Ville désire donc manifester son appui aux demandes du RCMM visant à mieux servir la clientèle adulte ainsi qu'à attirer et à retenir davantage d'étudiants étrangers à Montréal, ainsi qu'à lui attribuer une plus juste part des CTT, tout particulièrement

dans les secteurs prioritaires de son développement et où la ville dispose d'une masse critique. La Ville réitère également son appui aux universités montréalaises afin qu'elles soient dotées de ressources financières au moins égales à la moyenne canadienne.

Enfin, la Ville fait valoir que, malgré des modifications positives récemment apportées par le gouvernement du Canada, la réglementation du droit au travail des étudiants étrangers ne devrait pas être discriminante de sorte que les trois grandes métropoles canadiennes puissent bénéficier des mêmes avantages que les régions (voir action 5.2.2).

La Ville :

- continuera d'accorder un appui public aux institutions d'enseignement supérieur montréalaises aux prises avec d'importants problèmes de sous-financement;
- soutiendra la démarche des collèges auprès du gouvernement du Québec concernant le financement des programmes de formation continue des adultes, l'implantation de centres de transfert technologique et les règles régissant l'accueil des étudiants étrangers dans les programmes techniques.



⁶ Source : Regroupement des collèges du Montréal métropolitain.

Montréal : 2^e agglomération en Amérique du Nord pour la concentration d'étudiants par rapport à la population

Boston	4,30
Montréal	4,17
Denver	4,13
Norfolk	3,10
Minneapolis	3,10
Milwaukee	3,06
Indianapolis	2,99

Source : Université McGill, janvier 2003

ENCADRÉ 10

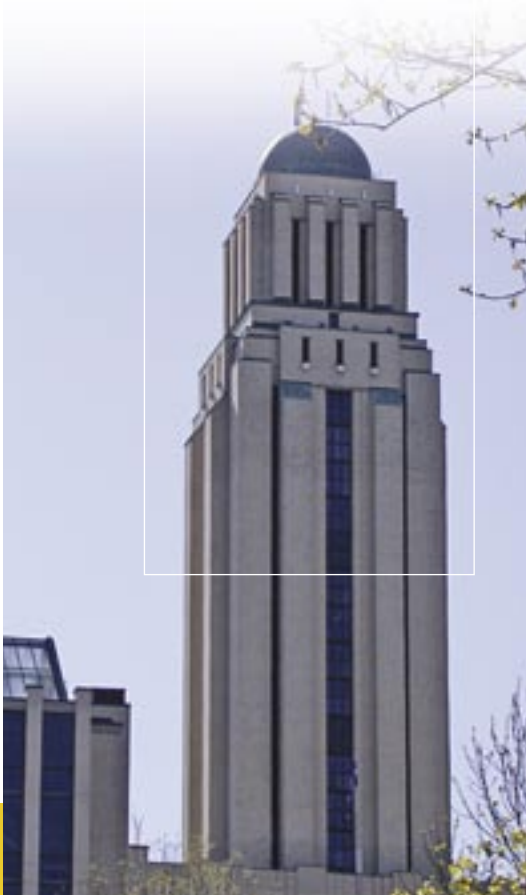
Action 2.1.4

Soutenir et accompagner les projets de développement immobilier des universités

Les universités étant au cœur du renforcement du savoir, l'expansion de leur capacité d'accueil témoigne de leur dynamisme et mérite l'appui de toute la collectivité. Ainsi, le redéploiement immobilier des universités interpelle tous les acteurs de la scène montréalaise et, au premier chef, la Ville en sa qualité de pouvoir public légiférant sur le développement de son territoire. La Ville agit aussi à titre de partenaire de tout projet immobilier structurant sur le plan de l'aménagement du domaine public au pourtour des sites visés.

La Ville :

- portera une attention toute particulière aux besoins de développement immobilier des établissements universitaires; une équipe dédiée sera même constituée à cet effet;
- favorisera toute option de remembrement d'espace en tant que propriétaire foncier, le cas échéant, de façon à permettre la reconfiguration d'un site propice à l'implantation ou l'expansion d'un immeuble universitaire;
- accordera une attention toute particulière à l'aménagement urbain aux abords et au pourtour de sites universitaires, qu'elle voudra fonctionnel et de signature appropriée.



Université de Montréal

Photo : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine

Priorité 2.2

Favoriser la R-D et le design pour accélérer l'innovation

Action 2.2.1

Soutenir les initiatives d'accroissement de l'innovation

La nouvelle économie se fonde sur un constat : savoir, innovation et savoir-faire sont aujourd'hui les clés de la productivité et donc de la prospérité. Dans la nouvelle économie mondiale du savoir, les pays gagnants sont ceux qui ont fait de l'innovation un pilier de leur productivité et de leur croissance économique.

Le rôle de moteur économique du Québec que détient Montréal est lié à la capacité de fonder son développement sur l'innovation et la créativité. Montréal est au premier rang canadien et au neuvième rang parmi les grandes métropoles nord-américaines en matière de R-D. Selon le rapport *Montréal, ville de savoir*, dans un contexte où 85 % des activités relevant du secteur de la recherche et du développement privés au Québec sont réalisées à Montréal, l'amélioration du processus d'innovation montréalais passe par une meilleure compréhension et une plus grande valorisation de la recherche et du développement réalisés par le secteur privé. L'accroissement de l'innovation montréalaise doit prendre appui également sur la forte créativité de secteurs émergents qui mettent en interaction arts, sciences et technologies.

Mais dans un contexte mondial impitoyable, au sein duquel seules les villes innovantes parviennent à se démarquer, Montréal éprouve des difficultés à tirer son épingle du jeu. Dans les secteurs de pointe, la métropole a peu de brevets octroyés par habitant, comparativement au reste de l'Amérique du Nord; le sous-financement chronique de son réseau d'enseignement supérieur menace son attractivité et sa capacité d'assurer une formation de haut niveau; les règles de financement des collèges montréalais sont peu favorables à une stratégie efficace pour retenir les étudiants étrangers et assurer des programmes satisfaisants de formation continue pour les adultes; Montréal a un besoin pressant de nouveaux capitaux pour financer des secteurs émergents à la jonction des arts numériques et des nouvelles technologies.

La Ville :

- valorisera et fera la promotion des performances des entreprises montréalaises en R-D;
- favorisera la majoration du potentiel d'innovation de la métropole par un soutien à des projets majeurs qui ont des effets multiplicateurs sur le nombre de brevets et le démarrage des entreprises;
- collaborera avec la CMM au renforcement du système métropolitain d'innovation.

Inventions brevetées à l'USPTO* de 1993 à 2003

	Québec	Montréal	En %
1993	410	201	49,0
1994	406	198	48,8
1995	426	199	46,7
1996	444	224	50,5
1997	499	245	49,1
1998	592	282	47,6
1999	630	337	53,5
2000	724	379	52,3
2001	741	383	51,7
2002	790	418	52,9
2003	798	398	49,9

* United States Patents and Trademark Office (USPTO)

ENCADRÉ 11



Action 2.2.2

Doter Montréal d'une politique avant-gardiste du design

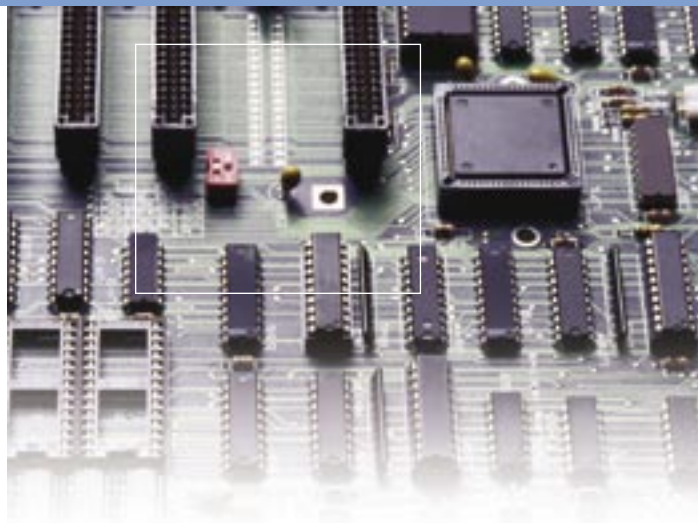
Activité d'idéation, de création, de planification et de gestion qui façonne notre *milieu* de vie, notre *mode* de vie et notre *niveau* de vie, le design est au cœur de la compétitivité des économies et de l'expression culturelle des pays, des régions, des villes. Parmi les nombreux secteurs d'activité auxquels l'innovation en design s'impose aujourd'hui comme facteur critique de succès, la Ville retient prioritairement celui qui la concerne au premier plan, soit la confection de son cadre bâti (bâtiments, parcs et espaces publics, signalétique, affichage, équipements culturels, etc.).

Une façon pour Montréal de stimuler l'innovation sur son territoire est d'intégrer plus systématiquement les professionnels du design en amont des interventions sur la ville. Par la mise en place de processus de design novateurs, la Ville peut ainsi favoriser le développement et l'exportation d'expertises particulières et s'imposer comme centre d'excellence en matière de design urbain et, plus largement, de design de la ville.

La Ville :

- *incitera de façon tangible l'innovation et l'expérimentation en design dans le cadre de ses propres commandes par la mise en place de processus de design intégrateurs favorisant la compréhension fine des enjeux urbains et le développement de solutions sensibles et pérennes (voir actions 4.1.1 et 4.1.2).*





Priorité 2.3

Accélérer le développement des grappes industrielles

La Ville de Montréal mène une action de proximité par le biais des arrondissements et du réseau des CLD. Elle intervient aussi de façon plus structurelle dans certains secteurs économiques en contribuant à l'analyse stratégique, à l'élaboration de réponses aux problèmes et aux occasions d'affaires, à la consolidation des structures, à l'obtention d'aides gouvernementales et à la dynamisation de l'environnement d'affaires.

Son action s'inscrit ainsi dans la démarche plus large des quinze grappes définies par la CMM suivant quatre grandes catégories :

Grappes de compétition	Grappes de rayonnement	Grappes de pointe	Grappes de production
<ul style="list-style-type: none"> - Aéronautique - Sciences de la vie - Technologies de l'information et des communications - Textile et vêtement 	<ul style="list-style-type: none"> - Culture - Tourisme - Services 	<ul style="list-style-type: none"> - Nanotechnologies - Matériaux avancés - Technologies environnementales 	<ul style="list-style-type: none"> - Énergie - Bioalimentaire - Pétrochimie et plasturgie - Métallurgie - Papiers et produits du bois

La Ville contribue sur l'ensemble de son territoire au développement de tous les secteurs mentionnés précédemment. Plus précisément, elle met en œuvre des plans de soutien, de consolidation, de développement, d'émergence ou de promotion, selon la situation de chaque secteur.

NB Pour en savoir davantage sur la démarche de la CMM en regard des grappes industrielles, consulter le site [www.cmm.qc.ca].

La grappe de l'industrie aérospatiale

Montréal occupe le 3^e rang nord-américain en aérospatiale pour la concentration de l'emploi. Plus de 95 % des emplois en aérospatiale du Québec proviennent du Montréal métropolitain.

La bonne performance de la haute technologie québécoise est principalement le fruit de l'industrie de la construction aéronautique et spatiale, dont la valeur des exportations a augmenté de 2,6 % en 2003 pour atteindre 11,2 G\$, soit 66,9 % des exportations québécoises de haute technologie.

ENCADRÉ 12



Photo : Bombardier



Photo : Bombardier

Action 2.3.1

Maintenir le leadership de Montréal en aérospatiale

L'industrie aérospatiale englobe les secteurs aéronautique (fabrication et réparation d'avions et d'hélicoptères, de moteurs, de matériels et de pièces) et spatial. Avec près de 40 000 emplois en 2003, elle compte parmi les industries manufacturières montréalaises en plus forte croissance depuis dix ans, malgré les soubresauts des dernières années. C'est aussi la première industrie exportatrice. Enfin, près des trois quarts des emplois de cette industrie dans la région se trouvent sur le territoire la Ville de Montréal. Le Conference Board du Canada estime que le produit intérieur brut du secteur aéronautique du Canada devrait croître de 11,3 % en 2005, de 8,6 % en 2006, de 5,8 % en 2007 et de 5,9 % en 2008, et ce, sans compter la décision de Bombardier relative au développement et à l'assemblage de son nouveau modèle qui se feront au sein de la région si la société va de l'avant.

La croissance de l'aéronautique est en grande partie tributaire de celle des grands donneurs d'ordre comme Bombardier Aéronautique, Pratt & Whitney Canada, CAE, Bell Helicopter Textron, Rolls-Royce Canada. Les activités de sous-traitance et de recherche viennent consolider cette croissance. À cet égard, les sous-traitants de cette industrie font face à des enjeux importants car ils doivent répondre aux exigences rigoureuses des grands donneurs d'ordre, qui évoluent eux-mêmes dans un marché ultra compétitif. Par ailleurs, le système de formation tant professionnel, technique qu'universitaire permet à Montréal de disposer d'un important bassin de main-d'œuvre qualifiée. Des travaux sont actuellement en cours afin de mieux intégrer l'offre de formation aux besoins de l'industrie, ce qui permettra aux entreprises de mieux se positionner dans le marché.

La Ville :

- collaborera à la mise en place d'une gouvernance de grappe régionale pour l'industrie de l'aérospatiale;
- unira ses efforts à ses partenaires afin que soit élaborée une politique canadienne de l'aérospatiale;
- soutiendra les projets de développement des grands donneurs d'ordre;
- favorisera la consolidation du réseau des sous-traitants et l'avènement d'intégrateurs dans la région.

Action 2.3.2**Accroître la reconnaissance mondiale de la grappe des sciences de la vie**

La grappe des sciences de la vie du Montréal métropolitain comprend les établissements privés de recherche et de développement ou de fabrication des secteurs pharmaceutique, biotechnologique et des dispositifs médicaux, ainsi que les centres de recherche publics, pour les produits de diagnostic ou thérapeutiques utilisés à des fins médicales humaines.

Classée en 2003 au 8^e rang de l'industrie biopharmaceutique en Amérique du Nord, la métropole s'est donné comme objectif principal de se positionner parmi les chefs de file mondiaux dans les sciences de la vie, notamment par la création de 16 000 emplois d'ici 2010⁷ (voir encadré H, p. 67). À la lumière de la croissance annuelle de l'emploi, près de 1 900 nouveaux emplois en 2004, la région confirme, année après année, son dynamisme vigoureux.

La région métropolitaine est reconnue mondialement pour la concentration de la recherche novatrice qui s'y fait dans les sciences de la vie. À cet égard, l'implantation de deux grands hôpitaux universitaires à Montréal ainsi que la modernisation du CHU Mère-Enfant constituent une occasion exceptionnelle de placer l'innovation montréalaise au premier rang dans le secteur des sciences de la vie.

La métropole offre également aux compagnies et aux chercheurs étrangers un tissu scientifique et industriel de haut calibre. Elle compte plusieurs pôles d'excellence, en particulier à Montréal et à Laval, et constitue à ce titre une pépinière d'idées et de talents. Ainsi, l'accès direct à des équipements de pointe, la valorisation de la recherche, l'environnement international et multilingue, la plus grande concentration de capital de risque en sciences de la vie au Canada sont autant d'avantages qu'offre la région.

Le Montréal métropolitain constitue donc un carrefour majeur en Amérique du Nord dans le domaine de la santé, de la recherche et de l'innovation. Néanmoins, la grappe évolue dans un environnement de forte concurrence internationale, ce qui renforce l'importance de consolider la place de la région. Par conséquent, le Comité métropolitain des sciences de la vie s'est doté d'une stratégie qui, d'ici 2010, vise à :

- accélérer le développement des acteurs actuels;
- stimuler la création de nouvelles entreprises;
- attirer et retenir des compagnies étrangères;
- soutenir les projets structurants et les investissements internationaux.

La grappe des sciences de la vie

- 661 entreprises et organismes de recherche en 2004 (soit 262 de plus qu'en 2003)
- 37 250 emplois directs en 2004 (hausse de plus de 7 735 emplois comparativement à 2003)
 - biopharmaceutique : 14 500
 - dispositifs médicaux : 10 000
 - centres de recherche : 9 125
 - sociétés de recherche clinique : 3 625
- Plus de 300 M\$ d'investissements en 2003
- 3,7 G\$ de livraisons manufacturières en 2002
- 8 700 étudiants dans le domaine répartis dans cinq institutions qui participent à la vie des biotechnologies, l'Université de Montréal, l'Université McGill, l'UQÀM, Concordia et l'INRS-Institut Armand-Frappier

ENCADRÉ 13

Réussir Montréal, technopole de la santé

C'est réussir la mise en œuvre du concept de technopole intégrée, à l'échelle de l'île. La Ville de Montréal souhaite mobiliser l'ensemble des partenaires afin de développer le concept de Technopole de la santé, de l'adapter à la réalité montréalaise, de définir les conditions de réussite et les collaborations nécessaires en vue de sa concrétisation.

Tous les acteurs du secteur seront appelés à jouer un rôle clé dans la définition de ce concept et sa mise en œuvre. Il s'agit notamment des gouvernements du Québec et du Canada, du Comité des sciences de la vie du Montréal métropolitain, du secteur privé, des établissements d'enseignement et de recherche ainsi que des centres hospitaliers et des sociétés de développement concernés.

ENCADRÉ C



⁷ Source : *Mise à jour statistique de la grappe des sciences de la vie du Montréal métropolitain*. Montréal International, novembre 2004.

Comme le recommande le plan d'action du Comité métropolitain des sciences de la vie, la Ville de Montréal, de concert avec les partenaires concernés, dont les arrondissements, mettra en œuvre une démarche en vue d'amener les divers pôles de l'île à travailler en étroite collaboration, de manière à maximiser les synergies et les retombées économiques.

La Ville :

- *maintiendra son appui stratégique et technique à MI pour la mise en œuvre du plan d'action 2002-2010 du secteur des sciences de la vie du Montréal métropolitain;*
- *soutiendra les efforts de promotion de Montréal inVIVO, la nouvelle image de marque du Comité des sciences de la vie du Montréal métropolitain piloté par MI (voir encadré H, p. 67);*
- *déploiera un plan d'action visant à maximiser les retombées et à fournir le meilleur environnement pour la réussite des chercheurs et des entreprises de la grappe sur son territoire;*
- *accordera son soutien technique à la construction des complexes hospitaliers universitaires (CHU), à la modernisation du CHU Mère-Enfant (Sainte-Justine) et à la rétention d'équipements de santé majeurs;*
- *précisera et concrétisera le concept de Montréal, technopole de la santé intégrant les grands pôles montréalais (voir encadré C, p. 39);*
 - *maximisera les retombées socioéconomiques des CHU par la promotion et la collaboration au développement de projets connexes comme la reconversion des espaces délaissés (voir action 1.3.1);*
 - *soutiendra le développement du pôle de l'ouest (Cité scientifique, Blue Bonnets, Campus MacDonald);*
 - *élaborera une stratégie de développement et de mise en valeur du potentiel de l'est de Montréal (Centre de biotechnologies Angus, projets dans les technologies de la santé);*
- *assurera la promotion et l'accompagnement d'investissements et de projets structurants (privés et institutionnels) tels que des centres de recherche, des centres d'incubation et d'innovation.*

Action 2.3.3

Soutenir la croissance des technologies de l'information et des communications (TIC)

L'industrie montréalaise des TIC se distingue par sa créativité. La synergie entre l'art et la technologie génère à Montréal des succès d'affaires souvent uniques au monde. Il faut également souligner que les technologies de l'information et des communications sont les principales sources d'augmentation de productivité et d'innovation pour l'ensemble de l'économie.

La démarche d'élaboration du plan d'action 2005-2010 de la grappe des TIC du Montréal métropolitain menée par MI s'articule autour des éléments suivants :

- **Mobilisation** : Montréal reconnue comme une des meilleures pratiques de grappe.
- **Connectivité** : Montréal parmi les métropoles offrant les meilleurs services de connectivité aux citoyens et aux entreprises.
- **Productivité** : Montréal première métropole canadienne en matière d'utilisation des outils TIC à des fins d'efficacité et de productivité.
- **R-D** : Montréal considérée comme lieu d'implantation de laboratoires et de centres d'expertise privés.
- **Formation** : grappe des TIC de Montréal, moteur d'une collaboration entreprises/écoles pour assurer une adéquation entre l'offre et les besoins de formation.
- **Entrepreneuriat** : Montréal reconnue pour son environnement favorable à l'entrepreneuriat.
- **Arts numériques** : Montréal reconnue comme capitale des arts numériques (voir action 3.1.2).
- **Marketing global** : Montréal reconnue comme source de biens et de services à la fine pointe, comme lieu d'implantation d'investissements et comme terre d'accueil de talents (voir les actions de la priorité 5.1 - Intensifier le rayonnement international de Montréal).



Maquette du futur Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM)
Source : Direction des communications, Centre hospitalier de l'Université de Montréal

La Ville :

- maintiendra son appui stratégique et technique à MI pour la mise en œuvre du plan d'action 2005-2010 de la grappe métropolitaine des TIC et pour la mobilisation des acteurs industriels du secteur;
- favorisera l'implantation de projets pilotes d'un réseau sans fil d'accès Internet (voir action 1.4.4);
- soutiendra la démarche des entreprises du jeu interactif dans la recherche de solutions aux divers besoins liés à la croissance rapide de cette industrie;
- participera activement au mouvement de concertation du milieu des arts technologiques (voir action 3.1.2);
- appuiera le mouvement de concertation piloté par le Conseil de l'industrie des communications du Québec afin de contribuer à maintenir à Montréal un centre de création, de production et de gestion-conseil en communication mondialement reconnu (voir encadré 15, p. 43).

La grappe des technologies de l'information et des communications

- Environ 110 000 emplois, dont 7 500 en R-D, travaillant au sein de 2 600 entreprises privées
- Un chiffre d'affaires de 21 G\$, en 2003, dont plus de 5 G\$ en exportations
- 230 entreprises de propriété étrangère, employant près de 25 000 personnes
- Onze établissements universitaires, dont quatre grandes universités, ainsi que plusieurs écoles et instituts offrant une formation hautement qualifiée en TIC
- Plus de 4 000 chercheurs universitaires œuvrant au sein de 90 centres de recherche

ENCADRÉ 14



Action 2.3.4

Donner suite à la mobilisation et soutenir la grappe de l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel

L'industrie du cinéma et de la télévision dispose à Montréal de l'ensemble des services et des installations que requiert la production d'un film ou d'une télésérie. Qu'il s'agisse de lieux de tournage, d'infrastructure ou d'expertise – de l'idéation à la distribution –, les producteurs sont en mesure de réaliser ici chacune des étapes de la vaste chaîne de production d'un film ou d'une télésérie. Les créateurs et les artisans montréalais du septième art ont en effet acquis, au fil des décennies, une expertise de très haut niveau aussi bien dans l'art de créer une œuvre cinématographique que dans la gestion et la commercialisation de films.

Montréal offre un très grand nombre de mètres carrés de plateaux de tournage et occupe aujourd'hui le cinquième rang à l'échelle nord-américaine quant à la valeur économique de sa production cinématographique, après Los Angeles, New York, Vancouver et Toronto. L'industrie québécoise du cinéma et de la production audiovisuelle compte plus de 35 000 emplois directs et 500 entreprises de production et de diffusion. Grâce à une croissance rapide et soutenue depuis 1994, l'industrie, qui est fortement concentrée à Montréal, représente aujourd'hui l'une des grandes grappes économiques du Québec.

L'industrie pourra continuer de croître et de générer de la richesse à Montréal au cours des prochaines décennies, dans la mesure où l'offre montréalaise demeure concurrentielle, tout en étant commercialisée plus efficacement. Ce sont là deux conditions de réussite incontournables en raison de la vive concurrence mondiale à laquelle Montréal est confrontée.

La Ville, à la suite du Forum métropolitain de l'industrie cinématographique de novembre 2004 et conformément aux stratégies qui y ont été adoptées :

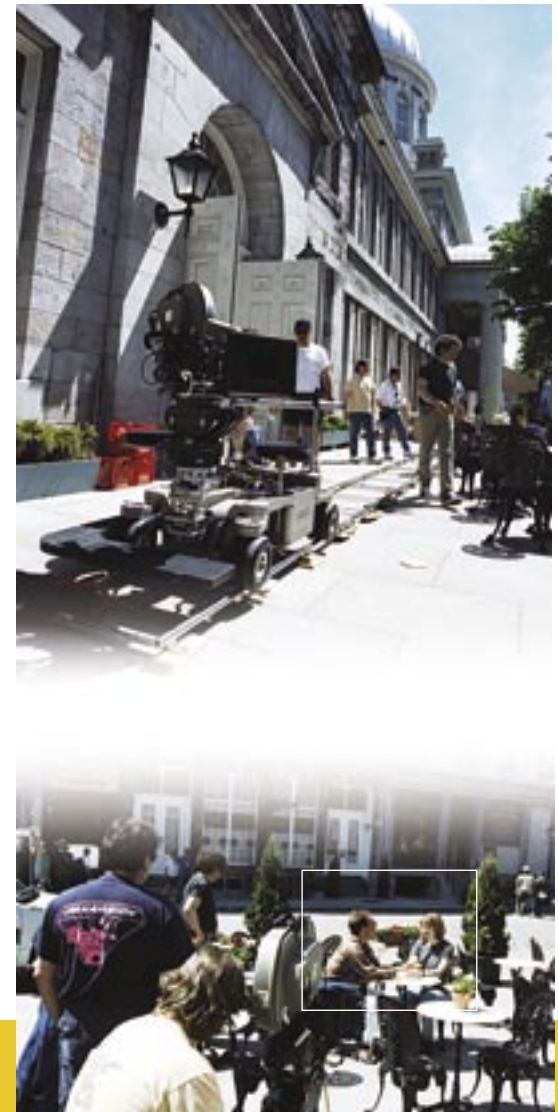
- *contribuera, en collaboration avec ses partenaires publics et privés, à l'implantation d'un organisme à but non lucratif (voir encadré D) pour l'accueil, la promotion et le développement de l'industrie, de même qu'à la réalisation d'autres projets émanant du Forum, comme l'élaboration d'un plan directeur pour la formation de la main-d'œuvre et la création d'un fonds d'investissement consacré à la production;*

Réussir le redéploiement de la grappe de production cinématographique et audiovisuelle

C'est :

- mettre sur pied le Bureau du cinéma et de la télévision du Québec, OBNL de promotion et de développement de l'industrie, qui permettra d'augmenter le volume de productions internationales à Montréal;
- créer un fonds d'investissement public-privé pour les productions cinématographiques et télévisuelles.

ENCADRÉ D



Tournage cinématographique, rue Saint-Paul
Photo : Denis Labine, Gestion des documents et archives, Ville de Montréal

- actualisera et optimisera les services offerts par le Bureau du cinéma et de la télévision, dans une perspective de complémentarité à ceux offerts par le futur OBNL;
- soutiendra la création de la grappe du cinéma et de l'audiovisuel en lien avec le plan de développement économique de la CMM;
- mettra en application les recommandations de la Commission de la mise en valeur du territoire et du patrimoine sur l'industrie du cinéma portant sur le développement de l'offre montréalaise, l'accessibilité aux lieux de tournage, la révision de la réglementation spécifique et le développement des relations avec les partenaires internes et externes;
- appuiera le mouvement de concertation piloté par le Conseil de l'industrie des communications du Québec (voir encadré 15) afin de contribuer à maintenir à Montréal un centre de production cinématographique et télévisuel de calibre international.

Le Conseil de l'industrie des communications du Québec

Fortement concentrée à Montréal, l'industrie des communications emploie 50 000 personnes au Québec et génère un chiffre d'affaires annuel de 4 G\$. L'industrie évolue principalement dans les domaines du marketing, de la publicité, du graphisme, du conseil et de la gestion en communication. La création, en 2004, du Conseil de l'industrie des communications du Québec (CICQ) faisait suite à une réflexion en profondeur entreprise en 2001 principalement par le Publicité Club de Montréal et l'Association des agences de publicité du Québec.

Cette réflexion a trouvé appui dans d'autres sphères connexes, notamment au sein de l'Association des producteurs de films et de télévision du Québec qui reconnaît qu'il serait difficile de maintenir à Montréal un centre de production cinématographique et télévisuel de calibre international sans l'apport du secteur de la publicité télé.

La création du CICQ a justement pour but de mieux structurer l'industrie des communications de manière à permettre à Montréal de devenir un centre de création, de production et de gestion-conseil mondialement reconnu.

ENCADRÉ 15

Action 2.3.5

Soutenir la transformation de l'industrie du textile et du vêtement

Montréal est sans contredit la capitale canadienne de la fabrication de vêtements et une plaque tournante de l'industrie de la mode, de l'habillement et du textile en Amérique du Nord. Avec une valeur de production comptant pour 10 % de celle du secteur de la fabrication, cette industrie compte parmi les six premiers secteurs de fabrication en importance à Montréal et se classe au troisième rang des industries du vêtement en Amérique du Nord, après New York et Los Angeles. Confrontée à une conjoncture économique particulièrement difficile, notamment en raison de la mondialisation et de l'émergence de pays en voie de développement, l'industrie, qui assiste à la transformation de ses processus d'affaires, doit relever rapidement de nombreux défis et prendre en charge son propre développement.

La Ville compte arrimer ses actions aux priorités, aux besoins et aux attentes du milieu tout en concentrant ses appuis financiers sur la mise en valeur de ses actifs et sur l'importance de Montréal comme *ville de mode*.

La grappe du textile et du vêtement

Avec une production représentant 10 % de tout le secteur manufacturier, cette industrie figure parmi les six plus importants secteurs manufacturiers à Montréal et place la ville au troisième rang en Amérique du Nord.

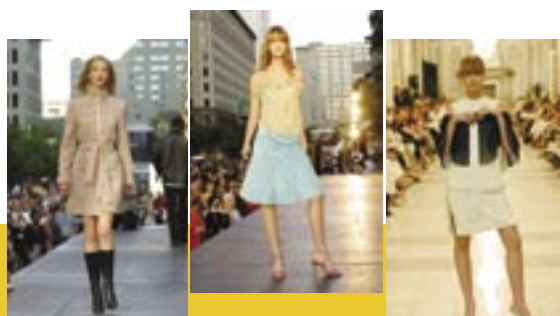
La grappe du textile et du vêtement regroupe au total 44 805 emplois répartis comme suit :

Grappe du textile et du vêtement

Indicateurs	Emplois
Usine de textile	5 825
Usine de production de textile	3 480
Fabrication de vêtement	33 525
Produits en cuir	1 975
Total	44 805

Source : Communauté métropolitaine de Montréal

ENCADRÉ 16



Festival mode et design de Montréal
Photo : Jimmy Hamelin

La Ville :

- mobilisera le milieu autour de projets structurants et stratégiques dont :
 - le projet du bureau d'affaires proposé par la Fédération canadienne du vêtement;
 - l'incubateur d'entreprises de mode du Collège Marie-Victorin;
 - le projet d'Entreprise-École du vêtement de la CDEC Ahuntsic-Cartierville;
 - le projet de regroupement de services intégrés dans la mode et le vêtement;
- soutiendra et participera activement à la création et au bon fonctionnement de la grappe sectorielle « textile et vêtement » en lien avec le plan de développement économique de la CMM;
- contribuera, en vertu du Plan de relance du secteur l'Acadie-Chabanel, à la mise en valeur des actifs de ce quartier grâce à une série d'actions stratégiques tant dans le domaine du transport (gare, transport collectif) et de l'aménagement urbain (mise en valeur des terrains et du territoire, développement d'une nouvelle identité visuelle) que dans celui du développement économique (consolidation de l'industrie et mise sur pied d'une association des partenaires de l'Acadie-Chabanel) (voir encadré F, p. 61);
- développera le concept d'un bureau de promotion de la mode de Montréal dont la mission serait de promouvoir les actifs de la Ville dans le secteur de la mode, de l'habillement et du textile, incluant le soutien à des initiatives de promotion de l'industrie, dont les semaines de mode et l'attribution de bourses d'excellence.

Action 2.3.6**Contribuer à la mise en œuvre du Pôle bioalimentaire**

L'industrie bioalimentaire montréalaise couvre le secteur de la transformation alimentaire, du commerce de gros et de détail et de la restauration. Montréal constitue une plaque tournante majeure de cette industrie au Québec. Elle alimente en effet le tiers du PIB bioalimentaire et fournit le quart des emplois de la province.

Une grande partie de l'industrie est tributaire de la consommation intérieure (les commerces de gros et de détail et la restauration représentent 77 % des emplois) et dépend donc de la vitalité de l'économie montréalaise. Le reste de l'industrie, soit le secteur de la transformation, est confronté à une concurrence nord-américaine aux prises avec les mêmes enjeux d'innovation, de développement technologique et de productivité et qui doit relever les mêmes défis en matière de santé humaine et animale que l'industrie bioalimentaire montréalaise.

La Ville :

- contribuera au développement d'un pôle bioalimentaire axé sur le développement de nouveaux produits et de nouvelles entreprises, comprenant un incubateur et des espaces industriels et offrant des services d'accompagnement au démarrage et à l'implantation d'entreprises du secteur;
- favorisera l'essaimage, sur l'ensemble du territoire, des entreprises issues de l'incubateur du Pôle bioalimentaire;



- continuera d'appuyer le Conseil des industries bioalimentaires de l'île de Montréal (CIBIM) dans son rôle de concertation et de mobilisation du milieu autour de projets structurants et de valorisation de l'industrie;
- procédera, de concert avec le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ), à une analyse de l'offre et de la demande de locaux ou d'espaces adaptés aux normes de la transformation bioalimentaire, et de mesures de soutien appropriées pouvant être nécessaires;
- collaborera avec le MAPAQ afin de l'aider dans ses efforts d'amélioration de la qualité et de la rapidité de ses interventions auprès des entreprises.

L'industrie bioalimentaire

La région de Montréal compte près de 500 entreprises dans le secteur de la transformation alimentaire. On y dénombre 20 nouvelles entreprises par année parmi lesquelles seulement 20 % survivent.

Estimation de l'activité bioalimentaire

Indicateurs	Montréal	Part de Montréal dans l'ensemble du Québec
Transformation		
Valeur des livraisons	5 270 M\$	39 %
Emplois	21 500	38 %
Commerce de gros		
Recettes	8 130 M\$	53 %
Emplois	10 400	41 %
Commerce de détail		
Valeur des ventes	4 120 M\$	26 %
Emplois	21 300	22 %
Restauration		
Recettes	1 790 M\$	32 %
Emplois	41 000	29 %

Source : ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec. Estimation pour 1998.

ENCADRÉ 17

Action 2.3.7

Favoriser le déploiement de la nouvelle pétrochimie montréalaise

L'industrie est alimentée par les raffineries et les usines de traitement du gaz naturel, qui fournissent les matières premières nécessaires à la fabrication des produits pétrochimiques, qui se retrouvent dans de nombreuses applications : construction, emballage, industrie chimique, transport, aéronautique, électronique, etc.

Montréal a déjà été le plus important centre de raffinage au Canada. Entre 1982 et 1986, six raffineries ont cessé leur activité, à la suite de deux chocs pétroliers, d'une récession et de la mise en œuvre du programme énergétique canadien. Depuis quelques années, le secteur a cependant connu de forts investissements.

Malgré sa taille restreinte, l'industrie est compétitive grâce à l'utilisation de technologies de pointe, à une main-d'œuvre qualifiée, à des coûts bas et à la proximité des marchés du Nord-Est. Les entreprises sont largement des filiales de multinationales, qui exportent 80 % de leur production sous forme de produits non finis.

La Ville :

- participera à la table de concertation du raffinage et de la pétrochimie;
- participera à la mise en place de la grappe pétrochimie et plasturgie;
- soutiendra le développement de l'industrie dans l'est de l'île et favorisera sa diversification et son intégration à l'économie locale.





**Le vêtement *intelligent* résultant
du croisement entre textile
et nanotechnologie**
Photo : La Revue du textile





La grappe des nanotechnologies

Les nanotechnologies ont été identifiées comme une industrie émergente pour Montréal et sa région. À ce titre, le gouvernement du Québec a confié à NanoQuébec le mandat d'élaborer un plan d'action panquébécois.

Selon l'Alliance canadienne du commerce en nanotechnologie, 40 % des activités de l'industrie sont concentrées dans la région métropolitaine de Montréal. Le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) estime pour sa part que la région métropolitaine de Montréal regroupe 55 % des chercheurs en nanotechnologie et la majorité des industriels du Québec. Selon les relevés de la CMM, on compte 32 entreprises de nanotechnologie sur le territoire de la Ville de Montréal.

Les PME qui œuvrent dans le secteur des nanotechnologies sont généralement des entreprises en formation, en majorité fondées par des chercheurs. L'entreprise type compte une dizaine d'employés, dont quatre chercheurs. Elle se concentre le plus souvent sur le développement d'un seul produit ou d'une seule application.

ENCADRÉ 18

Action 2.3.8

Accélérer l'émergence des nanotechnologies

Les nanotechnologies seront sans aucun doute l'un des moteurs de la croissance économique des prochaines années. Le potentiel économique du secteur est énorme et représente au Québec, des investissements de près de 20 milliards de dollars d'ici 15 ans et la création de plus de 20 000 emplois. Elles sont considérées par tous comme des technologies *habilitantes* (« *enabling technologies* ») au même titre que l'ont été les technologies de l'information et des communications ou les biotechnologies.

Montréal est aujourd'hui l'un des leaders mondiaux dans ce secteur en émergence et la qualité de ses recherches est reconnue sur la scène internationale. La création de NanoQuébec vise à accélérer le développement de compagnies privées aptes à mettre en marché des processus et des produits novateurs.

Certains secteurs d'excellence comme les nanobiotechnologies ou les vêtements *intelligents* trouvent un écho favorable dans la métropole et doivent être développés plus activement.

Dans ce contexte, la Ville de Montréal a intérêt à mettre en œuvre des moyens pour accélérer la croissance de ces entreprises de même que la création de nouvelles firmes dans le domaine. Il est aujourd'hui clair qu'au cours des prochaines années le secteur des nanotechnologies devra se structurer en pôles de développement et en même temps développer des liens de collaboration entre ces différents pôles et se positionner sur l'échiquier international.

La Ville :

- *collaborera activement à l'élaboration du plan d'action de NanoQuébec de manière à accélérer la croissance de l'industrie montréalaise des nanotechnologies;*
- *sera à l'écoute des besoins de cette industrie pour offrir aux entreprises un environnement propice à leur développement et à leur réussite sur l'île.*

3^e AXE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE

Contribuer à consolider et à développer Montréal comme métropole culturelle d'avant-garde

Parce que Montréal est reconnue pour sa forte créativité artistique et l'intensité de sa vie culturelle, la Ville favorisera la croissance des industries culturelles en appuyant les initiatives d'intensification des liens entre les industries culturelles et technologiques de même que l'émergence de la filière des arts numériques, en soutenant les grands événements culturels et festifs, en valorisant la création actuelle et en assurant le développement d'un réseau de circulation et de diffusion de la production culturelle incluant le Quartier des spectacles. Enfin, Montréal facilitera la réhabilitation d'immeubles à des fins d'ateliers d'artistes.



Le Festival International de Jazz de Montréal

Priorité 3.1

Favoriser la diversification et la croissance des industries culturelles

Action 3.1.1

Soutenir les initiatives d'intensification des liens entre les industries culturelles et technologiques

Dans une économie de plus en plus marquée par les nouvelles technologies de l'information et de la communication, les industries culturelles qui, par définition, ont une importante dimension de création et de diffusion de contenus, ont tout avantage à intégrer ces technologies, que ce soit au stade de la création, de la production, de la diffusion, de la mise en marché ou de la vente. À titre d'exemples :

- outre l'informatisation massive de tous les processus de graphisme et d'impression, l'industrie de l'édition s'oriente vers la production en plusieurs formats : imprimé, CD, DVD, Internet, jeu pour console ou pour ordinateur, selon les cas;
- l'industrie du spectacle (incluant les festivals) a déjà largement recours aux nouvelles technologies dans la scénographie (effets sonores et visuels, arts technologiques) comme dans la diffusion de ses produits (CD, DVD);
- les grands médias assurent, directement ou par le biais d'alliances, leur présence sur le Net, à la fois pour diffuser leurs contenus, les promouvoir et établir des relations directes avec leur auditoire;
- le secteur de la conservation (musées, bibliothèques) a notamment recours à l'animation multimédia sur place, à la virtualisation (pour protéger les pièces rares et fragiles) et à la diffusion Internet pour attirer la clientèle ou lui offrir un service à distance;
- livres, affiches, CD, DVD, jeux vidéo, œuvres d'art et billets de spectacle font partie des produits vedettes des ventes sur Internet.

Montréal, ville de convergences

Quelques faits saillants de l'étude Catalytix sur Montréal⁸

- Montréal se classe deuxième en Amérique du Nord pour ce qui est du pourcentage le plus élevé des emplois dans le secteur « super créatif » (technologie et information; arts et culture; éducation et formation);
- Montréal se classe quatrième en Amérique du Nord pour la concentration des emplois en haute technologie;
- son secteur créatif compte plus de 450 000 emplois (secteur supercréatif, et professionnels et gestionnaires);
- sa population artistique est presque une fois et demie celle de la moyenne canadienne;
- elle compte le plus grand nombre de mètres carrés de plateaux de tournage en Amérique du Nord.

L'importance des convergences pour Montréal

- **Créativité**
technologie ↔ art
- **Linguistique**
français ↔ anglais ↔ autres langues
- **Géographique**
Montréal ↔ États-Unis / Montréal ↔ Europe
- **Culturel**
Artistes ↔ organisations ↔ infrastructures
↔ *underground*

ENCADRÉ 19



⁸ Catalytix (R. Florida, L. Musante et K. Stolarick), *Montréal, ville de convergences créatives : perspectives et possibilités*, janvier 2005.

Une adoration de Nancy Huston
Adaptation théâtrale et mise en scène de Lorraine Pintal
Théâtre du Nouveau Monde du 12 avril au 7 mai 2005

Marie Tifo, Marie-Ève Pelletier, Macha Limonchik et Dany Michaud. En arrière-plan : Pierre Collin.
Photo: Yves Renaud

La culture en chiffres

Le secteur culturel de la région métropolitaine emploie plus de 90 000 personnes, ce qui représente environ 5,1 % de la main-d'œuvre totale. Il génère 5,4 G\$ en dépenses brutes chaque année. On retrouve sur l'île de Montréal :

- 90 festivals, dont un bon nombre d'envergure internationale;
- 65 000 sièges disponibles pour voir un spectacle presque chaque soir de l'année;
- 700 ateliers d'artistes;
- 200 troupes de théâtre professionnelles;
- 50 compagnies de danse;
- 2 orchestres symphoniques et une douzaine d'ensembles de musique contemporaine de haut calibre;
- une Grande Bibliothèque et 57 bibliothèques publiques effectuant 12 millions de prêts par année;
- 32 musées, 28 centres d'exposition et 19 centres d'interprétation;
- des écoles d'art reconnues internationalement;
- 93 entreprises dans les domaines du disque et du spectacle.

ENCADRÉ 20

L'intensification des liens entre industries culturelles et technologiques peut être un formidable outil de démocratisation de l'accès à la culture et de rayonnement culturel, dans la mesure où l'effort est mis sur la qualité des contenus, la recherche et l'innovation ainsi que sur la promotion et la vente des produits locaux à l'échelle internationale.

Cette intensification passe notamment par l'expérimentation des nouvelles technologies dans la formation culturelle et artistique, en plus de la sensibilisation à la dimension culturelle dans la formation en multimédia.

La Ville :

- favorisera les initiatives de recherche et d'innovation technologiques des industries culturelles;
- soutiendra les efforts de mise en marché internationale des produits culturels québécois mettant à contribution les nouvelles technologies.

La grappe de l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel

L'industrie du cinéma et de l'audiovisuel dispose à Montréal de l'ensemble des services et des installations que requiert la production d'un film ou d'une télésérie. Qu'il s'agisse de lieux de tournage, d'infrastructure ou d'expertise — de l'idéation à la distribution —, les producteurs sont en mesure de réaliser ici chacune des étapes de la vaste chaîne de production d'un film ou d'une télésérie. Les créateurs et les artisans montréalais du septième art ont en effet acquis, au fil des décennies, une expertise de très haut niveau aussi bien dans l'art de créer une œuvre cinématographique que dans la gestion et la commercialisation de films.

Montréal occupe aujourd'hui le cinquième rang en Amérique du Nord quant à la valeur économique de sa production cinématographique, après Los Angeles, New York, Vancouver et Toronto. L'industrie québécoise du cinéma et de la production audiovisuelle compte plus de 35 000 emplois directs et 500 entreprises de production et de diffusion. Grâce à une croissance rapide et soutenue depuis 1994, l'industrie, qui est fortement concentrée à Montréal, représente aujourd'hui l'une des grandes grappes économiques du Québec (voir action 2.3.4).

ENCADRÉ 21

Le chapiteau du Cirque du soleil dans le Vieux-Port

Photo : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine



Action 3.1.2**Appuyer l'émergence de la filière des contenus numériques**

À l'échelle québécoise, Montréal concentre la majorité des entreprises et des emplois du secteur de la création et de la production des contenus numériques interactifs. La vitalité de ce secteur s'appuie sur une solide infrastructure technologique, une concentration de concepteurs de logiciels d'aide à la création (effets spéciaux, animation 2D-3D), la présence de grandes entreprises (Softimage, Discreet, Ubisoft, Electronic Arts...), une structure de formation diversifiée, une main-d'œuvre qualifiée, un bon réseau de créateurs et quelques organismes voués à la production et à la diffusion des arts et de la culture numériques (Fondation Daniel-Langlois, Hexagram, Société des arts technologiques...).

Plusieurs créneaux de production des contenus numériques (jeu vidéo, information culturelle et création culturelle) constituent une véritable industrie culturelle, qui joue à Montréal et au Québec un rôle moteur, en produisant des contenus originaux qui contribuent à enrichir et à faire rayonner la culture montréalaise et québécoise, et en mettant en contact cette culture avec celles des autres villes, pays et nations. Tout ceci permet à notre société, et particulièrement aux jeunes, de participer pleinement à la culture numérique qui émerge et s'affirme à l'échelle de la planète.

Alors que certains de ces créneaux, déjà fortement industrialisés et dont les produits montréalais sont concurrentiels sur les marchés internationaux, présentent un potentiel remarquable de développement à court terme — c'est le cas du jeu vidéo —, d'autres, comme l'information culturelle et la création culturelle, en sont toujours à un stade artisanal, limités à un rayonnement local ou très spécialisé à l'échelle supralocale. Le soutien à apporter à ces différents créneaux doit donc être déterminé en fonction de leurs besoins propres.

Dans le secteur du jeu vidéo, Montréal est considérée comme l'un des principaux lieux de création et de production en Amérique du Nord. Pour consolider cette position, il faut s'assurer non seulement de la qualité technique (animation, image, son) mais de la qualité des contenus. À cet égard, on constate :

- qu'il n'existe toujours pas à Montréal de programme universitaire consacré au jeu électronique, et que le nombre de diplômés (environ 100 par année, contre 400 à Vancouver) est insuffisant pour répondre à la demande;

- que la plupart des studios ne sont pas en mesure de prendre de gros risques, compte tenu du coût moyen de développement d'un nouveau produit, aussi les éditeurs ont-ils tendance à ne faire affaire qu'avec les plus gros studios, ce qui ne favorise ni la relève ni l'innovation;
- que le capital de risque est particulièrement difficile à trouver aux étapes cruciales du pré-développement et du développement, ce qui fait que les producteurs prennent moins de risques et que les produits originaux ont plus de difficulté à émerger.

Dans le créneau de la création culturelle, des artistes et des chercheurs montréalais produisent, sur une base encore artisanale, des œuvres ou des projets ayant recours aux technologies numériques interactives, notamment au sein de la *Société des Arts Technologiques (SAT)*, avec l'aide de la *Fondation Daniel-Langlois* ou dans le cadre d'*Hexagram*, *l'institut de recherche et création en arts et technologies médiatiques*, issu d'un partenariat entre l'Université Concordia et l'UQÀM.

Pour favoriser le développement de ces créneaux, il apparaît nécessaire :

- d'élargir leurs débouchés auprès des clientèles muséales et institutionnelles et des grands réseaux médiatiques à vocation culturelle, à l'échelle internationale;
- d'orienter la création et la production locales en fonction de la demande exprimée par cette clientèle élargie;
- de susciter une implication accrue des grands médias québécois, qui sont au cœur de la convergence technologique et qui disposent d'expertise et de ressources humaines et financières.



La Ville, de concert avec les partenaires concernés :

- renforcera la synergie entre institutions d'enseignement et de recherche, secteur privé et milieux des arts et de la culture numériques, dans le but de renforcer et de favoriser le rayonnement de la créativité montréalaise et québécoise; cette action doit porter tant sur la formation que sur la recherche, le transfert de ses résultats, la diffusion des contenus et la promotion des œuvres et du savoir-faire montréalais dans ce domaine émergent;
- fera valoir auprès des ministères à vocation économique la nécessité de créer des fonds qui correspondent aux demandes relatives aux projets émergents à caractère multisectoriel, particulièrement dans les arts numériques et les arts biotechnologiques (voir action 2.3.3).

Action 3.1.3

Soutenir les événements culturels et festifs

Plusieurs festivals montréalais ont une portée internationale, contribuant à l'image de *Montréal, ville festive* et à la croissance du tourisme à Montréal, avec les retombées économiques et fiscales que cela suppose. Les festivals bénéficient actuellement d'une aide gouvernementale, d'une aide de Tourisme Montréal et du soutien du Bureau des festivals de la Ville, laquelle finance également Tourisme Montréal. L'appui financier et technique de la Ville s'élève donc à plusieurs millions de dollars. Comme le gouvernement du Québec a annoncé son intention de l'autoriser, le passage de la taxe sur les nuitées de 2 \$ à 3 % permettra à Tourisme Montréal de doubler sa contribution annuelle aux festivals ayant une forte incidence touristique.

Au-delà du succès que connaissent plusieurs d'entre eux, les festivals montréalais ont à composer avec une concurrence croissante venant d'autres villes du nord-est du continent et, dans certains cas, d'autres villes du monde. De plus, ils sont soumis à des facteurs incontrôlables, comme les conditions climatiques et les effets du niveau de sécurité internationale sur les déplacements aériens et le tourisme.

La Ville, de concert avec la CMM et les partenaires gouvernementaux :

- assurera la pérennité des grands festivals et événements festifs montréalais, notamment en élaborant un plan de développement à long terme de ceux-ci (voir action 5.3.4).

Action 3.1.4

Valoriser la création actuelle

La création artistique et culturelle actuelle offre, par définition, un aspect de nouveauté, voire une dimension expérimentale qui, du point de vue de l'industrie, se traduit par un risque plus élevé. Pourtant, cette création constitue l'avenir même et la pérennité des industries culturelles. Aussi est-il essentiel pour celles-ci d'assumer le risque de les reconnaître et de les soutenir avec, le cas échéant, l'aide des pouvoirs publics.

Au-delà des concours et des festivals axés de manière spécifique sur l'émergence de la relève, et au-delà des structures existantes d'aide aux organismes culturels à but non lucratif, qui ne couvrent pas tout le spectre de la création culturelle, il apparaît donc important, pour la vitalité culturelle de Montréal et de ses industries, d'offrir à la création actuelle, un accès élargi aux infrastructures de création et de production (ateliers, salles de pratique, studios et matériel d'enregistrement, studios et matériel de tournage, etc.), ainsi qu'aux infrastructures de promotion et de diffusion (espace publicitaire, notamment dans le Quartier des spectacles — voir action 3.2.1).

La réhabilitation d'immeubles pour accueillir des ateliers d'artistes, notamment au centre-ville (voir action 3.2.2), constitue un aspect particulier du soutien à cette création actuelle, qui requiert la participation de la Ville de Montréal.

La Ville, de concert avec les acteurs de l'industrie :

- soutiendra la production et l'indexation d'un répertoire permanent des lieux de production et de diffusion de la création actuelle de manière à en accroître la visibilité.



Priorité 3.2

Appuyer le développement du réseau de circulation et de diffusion de la production culturelle, notamment au centre-ville

À Montréal, plusieurs quartiers, affectés par des problèmes sociaux, économiques, démographiques ou environnementaux ont besoin d'être revitalisés. Cette réalité touche notamment le centre-ville, où d'importantes superficies restent à construire sur des terrains qui doivent être réhabilités, mais aussi d'anciens secteurs résidentiels où, historiquement, s'est concentrée la pauvreté.

Or, la culture a un rôle important à jouer dans cet effort de revitalisation urbaine : elle exerce un attrait puissant sur la jeunesse et cet attrait peut et doit être utilisé pour mobiliser les forces vives de la société dans la réhabilitation des quartiers défavorisés. Dans ces quartiers, la concertation des acteurs culturels locaux, communautaires, privés et publics (maison de la culture, bibliothèque...), pour susciter la participation des citoyens, notamment des jeunes, à l'embellissement, à l'animation et au développement de leur milieu de vie, constitue une piste d'action prometteuse.

Quant au centre-ville, déjà largement pourvu d'institutions culturelles, mais aussi parsemé d'ateliers d'artistes et de petits lieux de création, de production et de diffusion, il accueille, outre les grands festivals culturels, une multitude d'événements moins publicisés qui témoignent du renouvellement constant de la création montréalaise. Dans ce secteur, le projet du Quartier des spectacles contribuera à la revitalisation urbaine en même temps qu'à une circulation et une diffusion accrues de la production culturelle (voir action 3.2.1).

Pour favoriser la circulation et la diffusion culturelles, la Ville, qui a déjà produit en 2005 un répertoire de l'offre éducative sur l'ensemble du territoire de Montréal, pourrait, par exemple, étendre son œuvre cartographique, en produisant un *Atlas de la culture à Montréal*, identifiant l'ensemble des ressources actives en ce domaine, au bénéfice des Montréalais et des visiteurs, qu'ils soient créateurs ou simples consommateurs de culture.

Action 3.2.1

Mener à terme le projet du Quartier des spectacles

Le projet du Quartier des spectacles, élaboré et proposé à l'origine par l'Association québécoise de l'industrie du disque, du spectacle et de la vidéo (ADISQ), vise à mettre en valeur tout le secteur est du centre-ville de Montréal où se trouvent quelque 28 000 sièges répartis dans une trentaine de salles de spectacles et où ont lieu les plus grands festivals culturels montréalais (Festival International de Jazz de Montréal, Francofolies, Festival Juste pour rire, les festivals de films, Festival de théâtre des Amériques...).

Retenu par le Sommet de Montréal de 2002 comme un projet moteur, à la fois sur le plan culturel, urbanistique et économique, le Quartier des spectacles a réuni, au sein d'un organisme à but non lucratif, un vaste partenariat de leaders culturels et économiques du secteur. L'administration municipale s'est engagée à faire de la réalisation de ce projet l'une de ses priorités stratégiques (voir encadré E, p.54). L'ampleur et les retombées de cette réalisation dépendent cependant de plusieurs conditions, dont certaines peuvent paraître antagonistes, comme la participation des partenaires culturels et gouvernementaux à de nouveaux projets d'envergure dans ce secteur, et la préservation de la présence des artistes, clé de la vitalité créative qui caractérise actuellement le secteur, que la hausse des valeurs foncières et immobilières pourrait amener à se déplacer vers des zones périphériques.

On sait en effet depuis longtemps que Montréal a besoin de compléter la gamme de ses infrastructures culturelles de calibre international. L'Orchestre symphonique de Montréal,

Le Quartier des spectacles en chiffres

- Son territoire couvre une superficie de 94,3 hectares dont l'épicentre se trouve à l'intersection de la rue Sainte-Catherine et du boulevard Saint-Laurent
- 49 terrains vacants (environ 10 % du territoire)
- 28 salles de spectacles
- 28 000 sièges
- 264 entreprises culturelles
- 41 événements culturels majeurs en 2003-2004
- 8 500 emplois reliés à la culture
- Environ 85 % de toutes les dépenses montréalaises reliées à la culture se font dans ce quartier

ENCADRÉ 22

Réussir le Quartier des spectacles pour vivre, créer et se divertir au centre-ville

La vision que propose le Partenariat du Quartier des spectacles est axée sur la reconnaissance des actifs culturels du centre-ville. Cette vision illustre la faisabilité d'une cohabitation harmonieuse et durable des fonctions culturelles, résidentielles, festives, commerciales et estudiantines pour un centre-ville montréalais habité et convivial.

Échelonné sur un horizon de 15 ans, le développement du Quartier des spectacles permettra :

- des investissements immobiliers (résidentiel, commercial et équipements structurants) : potentiel de 2 G\$;
- le développement potentiel de 7 000 unités, dont 60 % en logement abordable et étudiant;
- la mise en valeur des actifs culturels existants (théâtres, musées, salles de spectacle...);
- l'accroissement des dépenses touristiques hors Québec de 60 M\$ par année;
- des retombées à terme de près de 400 M\$ et de plus de 200 M\$ respectivement pour les gouvernement du Québec et du Canada;
- des retombées en taxes foncières de l'ordre de 70 M\$ par année.

www.quartierdesspectacles.com

ENCADRÉ E

dont la réputation internationale est enviable et qui accueille un nouveau chef lui aussi fort réputé, a plus que jamais besoin d'une salle conçue pour lui. Les grands festivals culturels, qui peuvent attirer, en un même lieu pour un même événement, des foules de quelque 200 000 personnes souhaitent que la configuration des sites qui seront valorisés prennent en considération leurs besoins logistiques spécifiques tout en favorisant l'aménagement de places publiques propices à l'animation.

Les milieux de la danse, qui sont en partie responsables de l'image internationale novatrice de Montréal sur le plan culturel, demandent un centre de répétition et de pratique à proximité des lieux de diffusion qu'ils utilisent. Les conservatoires d'art dramatique et de musique attendent toujours la relocalisation qui leur a été promise et qui devrait favoriser une meilleure intégration de la relève qu'ils forment dans les lieux de production et de diffusion de leurs secteurs respectifs. Enfin, les milieux du spectacle, de la muséologie et des arts visuels gagneraient, en visibilité et en fréquentation, à offrir, dans un lieu central fréquenté par les Montréalais et les visiteurs, une vitrine commune de la vie culturelle montréalaise, intégrant promotion et billetterie.

Toutes ces préoccupations et ces propositions sont connues et leur inclusion dans le Quartier des spectacles est déjà prise en compte. Il est clair que tous ces projets gagneront à se trouver dans ce secteur concentrant l'activité culturelle et que, à l'inverse, le projet du Quartier des spectacles se trouvera dynamisé et enrichi de l'apport de ces projets et de leurs promoteurs privés et publics. Il est donc important de reconnaître la valeur ajoutée de ces projets et leur synergie. Par ailleurs, il est tout aussi important de s'assurer que les projets qui prendront forme dans le secteur de la Place-des-Arts soient articulés de façon à soutenir la présence de grands festivals.

La Ville :

- déploiera un plan d'action ambitieux par le biais de la Direction du Quartier des spectacles afin de réaliser les grandes orientations retenues par les partenaires, soit :
 - mettre en valeur et soutenir les lieux de production, de création et de diffusion culturelles en complémentarité avec les activités résidentielles et commerciales;
 - stimuler le développement immobilier (voir action 1.3.3);
 - consolider la fonction résidentielle dans le Faubourg Saint-Laurent (voir les actions de la priorité 4.2 - Accroître la population résidentielle au centre-ville);
 - soutenir la vitalité de la rue Sainte-Catherine (voir les actions 1.3.2, 1.3.3 et 4.1.2);
 - rehausser la qualité de l'aménagement du domaine public (voir actions 2.2.2 et 4.1.1).



Modélisation du Quartier des spectacles
Source : Partenariat du quartier des spectacles

Action 3.2.2**Faciliter la réhabilitation d'immeubles pour accueillir des ateliers d'artistes, notamment au centre-ville**

Il est clair que la créativité et l'effervescence culturelles, de même que l'attrait qu'elles exercent, ne tiennent pas qu'à la concentration de lieux de diffusion culturelle et d'infrastructures de calibre international, mais également à la présence et à l'activité des artistes et des créateurs dans les quartiers. À Montréal, plusieurs secteurs bénéficient de cette présence artistique, notamment le Sud-Ouest, le boulevard Saint-Laurent, le secteur Parc-Extension et l'est du centre-ville appelé à devenir le Quartier des spectacles. Dans ce dernier secteur, la présence des artistes est menacée par la hausse des valeurs foncières et immobilières liée à la perspective d'aménagements et de développements culturels d'importance. Déjà, la perspective de réaliser sur l'îlot Balmoral un projet intégrant la salle de l'OSM et les conservatoires a entraîné le départ d'un certain nombre d'organismes culturels qui s'y étaient établis.

C'est pourquoi des mesures doivent être prises rapidement pour favoriser, sur l'ensemble du territoire mais plus particulièrement dans les quartiers centraux et le Quartier des spectacles, la réhabilitation d'immeubles anciens et leur conversion en ateliers ou en ateliers-résidences pour les artistes. Ces mesures doivent être planifiées et réalisées en consultation avec les milieux concernés pour s'assurer de leur efficacité.

La Ville :

- réalisera une étude sur les ateliers d'artistes, soit l'élaboration d'un plan d'action ayant pour but de soutenir les artistes et les artisans en matière de lieux de création et de logement;
- proposera des mesures incitatives afin de faciliter la réhabilitation d'immeubles pour accueillir des ateliers d'artistes, particulièrement dans les quartiers centraux (voir action 4.2.1).



La Chaufferie, salle de diffusion de la Coopérative d'habitation LeZarts



Coopérative d'habitation LeZarts, abritant un regroupement d'artistes dans une ancienne usine de vêtements recyclée.

4^e AXE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE

Améliorer la qualité des milieux de vie

La Ville de Montréal portera une attention particulière à la qualité de l'aménagement urbain — en accordant une plus grande place au design — à la mise en valeur du mont Royal et à la valorisation du cadre bâti. Elle poursuivra également ses efforts de promotion du design dans les établissements commerciaux. Par ailleurs, la Ville accélérera le développement des espaces à vocation résidentielle en mettant en valeur les terrains vacants, notamment au centre-ville, de même que dans les zones industrielles désaffectées. Afin de consolider les noyaux villageois et d'enrichir la vie de quartier, la Ville appuiera la revitalisation et le développement des artères commerciales traditionnelles en soutenant les actions concertées des regroupements de gens d'affaires, y compris des sociétés de développement commercial. Dans cet esprit, Montréal étudiera l'opportunité de créer des programmes incitatifs en matière de commerce et d'industrie. Enfin, fidèle à ses engagements en matière de développement durable, Montréal intensifiera et diversifiera les activités aux abords des stations de métro et des gares de train et facilitera le déplacement des personnes par transport collectif dans les zones d'emplois.



Le parc Jean-Drapeau
Photo : Société du Havre de Montréal

Priorité 4.1

Améliorer la qualité de l'environnement urbain

Les designers de toutes les disciplines (architecture de paysage, design urbain, architecture, design d'intérieur, design industriel, design graphique, design d'événements), quelle que soit leur échelle d'intervention (territoire, ville, bâtiment, intérieur, objet, imprimé), agissent sur notre cadre de vie, le confectionnent, et par leur expertise et leur talent créatif, ont le pouvoir de le qualifier et de l'enrichir.

Le design est devenu un enjeu pour le développement urbain, tout particulièrement depuis que la notion de qualité du cadre de vie (*quality of place*) a été identifiée comme l'un des facteurs déterminants de localisation des entreprises, d'attrait et de rétention des travailleurs stratégiques et comme base au développement durable (économique, social et culturel) de toute ville.

Montréal a fait figure de pionnière en reconnaissant, dès la fin des années 1980, la valeur du design comme outil de développement et de croissance durables. Première ville canadienne à s'être dotée d'un commissariat au design, ses actions visaient surtout, au cours des deux premières décennies, à sensibiliser les acteurs privés et les Montréalais à la qualité en design (voir action 2.2.2).

Bien qu'il soit sensiblement influencé par la qualité de l'environnement urbain, le bien-être des Montréalais est largement tributaire du sentiment de sécurité qui domine à Montréal. Il s'agit là également d'un important facteur d'attraction et de rétention des travailleurs du savoir. Ainsi, outre les valeurs privilégiées par les Montréalais eux-mêmes, Montréal, grâce aux services de police, de sécurité incendie et de sécurité civile, de même qu'aux politiques et aux pratiques qui y sont développées, est reconnue comme l'une des grandes villes les plus sécuritaires dans le monde. Aucun effort ne sera négligé pour maintenir intacte cette réputation.



Le carré Saint-Louis

Photo : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine

Action 4.1.1

Soutenir l'innovation en design pour améliorer la qualité du domaine public et du cadre bâti

À la suite des consultations menées lors du Sommet de Montréal, la Ville de Montréal a précisé et rendu publics ou adopté, au cours de la dernière année, son nouveau Plan d'urbanisme, sa Politique de développement culturel, sa Politique du patrimoine, son Plan stratégique de développement durable, sa Stratégie d'inclusion de logements abordables dans les nouveaux projets résidentiels et la présente Stratégie de développement économique. Ces documents d'orientation interpellent tous à leur manière la Ville sur la question du design. Pas étonnant, puisque le design, tout comme le développement durable, traverse les trois concepts de *milieu de vie*, *mode de vie* et *niveau de vie*.

Ainsi, plusieurs de ces stratégies municipales défendent l'idée que la Ville doit renforcer son action et utiliser au maximum les leviers dont elle dispose, notamment au niveau de la commande publique, pour accroître la qualité de son cadre bâti et, de ce fait, améliorer le milieu de vie des Montréalais et des Montréalaises et la compétitivité internationale de la métropole.

Le travail intensif de promotion du design montréalais effectué par la Ville ces dernières années et en particulier le succès international de Commerce Design Montréal ont contribué à l'affirmation de Montréal comme jeune métropole de design. L'établissement du siège social de l'International Council of Societies of Industrial Design (ICSID) et de l'International Council of Graphic Design Associations (ICOGRADA) regroupés au sein de l'International Design Alliance (IDA) le renforce. Aujourd'hui, la Ville doit intensifier ses efforts de valorisation du design en amont des projets qui affectent son cadre bâti, le « design de la ville » étant au cœur d'une « ville de design » comme l'ont suggéré, en octobre dernier, les participants au colloque *Nouvelles villes de design* qui s'est tenu au Centre canadien d'architecture dans le cadre des 17^e Entretiens Jacques-Cartier.

Dans ce contexte, la Ville mènera une réflexion transversale sur ce que Montréal peut et doit faire pour susciter l'innovation et la qualité en design sur son territoire et renforcer le rayonnement international du design montréalais.

La Ville :

- se dotera d'une politique intégrée « Design de ville — Ville de design », selon un horizon 2005-2025, accompagnée d'un plan opérationnel pour sa mise en œuvre immédiate (voir action 2.2.2).

Commerce Design Montréal

Les principaux impacts du design sur les commerces

- plus de clientèle, augmentation de 57 % en moyenne
- augmentation du chiffre d'affaires : croissance de 45 % en moyenne
- accroissement de la motivation du personnel dans 58 % des cas

Les raisons qui incitent les commerçants à recourir au design

- pour se démarquer de la concurrence : 56 %
- pour attirer une nouvelle clientèle : 43 %
- pour rafraîchir les lieux : 25 %

Les investissements moyens en aménagement lors du concours Commerce Design Montréal 2004

- marchés d'alimentation : 3,5 M\$
- secteur hôtelier : 9,8 M\$
- magasins spécialisés à grande surface : 2,8 M\$
- restaurants, bars et cafés : 336 000 \$

ENCADRÉ 23

Action 4.1.2

Réformer le concours Commerce Design Montréal

Commerce Design Montréal, une initiative lancée par la Ville en 1995 dans le but de valoriser et de stimuler la qualité en design de commerces au moyen de la promotion de projets exemplaires, clôturait, en octobre 2004, sa 10^e édition.

L'effort public et parapublic pour sensibiliser les commerçants et le public montréalais au design a été intensif et sans relâche durant toute cette décennie. L'étude d'impact du programme démontre que Commerce Design Montréal a concrètement développé le marché en design de commerces et induit l'effet d'entraînement recherché. La qualité en design de commerces promue par ce programme s'est ainsi avérée un axe de communication très porteur pour l'affirmation de Montréal comme ville de design.

Fort de ce bilan décennal, un élargissement ou un repositionnement du programme vers d'autres secteurs d'activité est aujourd'hui espéré par certains. Par ailleurs, de nouveaux acteurs devront être sensibilisés pour améliorer la qualité du design dans la ville. Ainsi, au terme de la 10^e édition, la Ville juge donc pertinent de réformer Commerce Design Montréal sur les plans de son contenu (outils, stratégies et secteur ciblé), de son financement (sources et répartition public-privé) et de sa structure de gestion.

Compte tenu de la maturité du marché, la Ville souhaite réaliser cette réforme avec un partenaire du milieu qui, avec elle, fera évoluer le programme en fonction des acquis et en continuité avec la mission initiale de promotion de la qualité du design, d'amélioration du cadre de vie des Montréalais, de sensibilisation du public, de dynamisation des affaires et de rayonnement international du design montréalais (voir action 2.2.2).

La Ville :

- *identifiera un organisme à but non lucratif qui poursuivra la mission de valorisation de la qualité en design de commerces entrepris par Commerce Design Montréal;*
- *poursuivra, par l'octroi de licences et le transfert d'expertise, la mise en marché du concept initial Commerce Design dans le but de consolider la présence de Montréal dans le réseau international des villes de design.*



Commerce Design Montréal 2004
Épicierie Adonis, arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville
Grand prix du jury et Choix du public
Design : Les architectes Boutros et Pratte
Photo : Commerce Design Montréal

Action 4.1.3**Protéger et mettre en valeur le mont Royal et son patrimoine**

L'environnement urbain montréalais est caractérisé par la prédominance du mont Royal. La configuration de Montréal est en bonne part tributaire de la présence de la montagne et de ses trois sommets. Lieux prestigieux, les flancs du mont Royal se sont graduellement urbanisés à partir du XIX^e siècle. La création du parc du Mont-Royal, en 1876, a consacré la montagne comme destination prisée non seulement par les résidents, mais aussi par les visiteurs, pour le repos, la détente, les loisirs, l'observation de la faune et de la flore ainsi que les panoramas sur la ville et le fleuve. Ce vaste espace vert est aussi marqué par la présence de grandes institutions d'enseignement et de grands ensembles conventuels et hospitaliers qui en font un important pôle géographique et institutionnel de l'agglomération montréalaise.

Or, à compter des années 1950, les grandes rues de Montréal, qui formaient jusque-là avec les places, les squares et les parcs, le véritable réseau vert de la ville ont été prioritairement dévolues à l'automobile par la réduction des trottoirs, la coupe systématique des arbres de rue et l'installation de lampadaires. Ces opérations sur les grandes rues ont détérioré la qualité de vie en ville et accéléré l'exode et le développement de la banlieue. Les principales rues aboutissant ou ceinturant le parc du Mont-Royal n'ont pas échappé à ces opérations déconnectant progressivement le mont Royal de Montréal. En 1992, la Ville adoptait le plan de mise en valeur du Mont-Royal et, plus récemment, le gouvernement du Québec décrétait l'arrondissement historique et naturel du Mont-Royal.

La Ville :

- *rendra le mont Royal davantage accessible aux Montréalais;*
- *requalifiera l'espace des rues aboutissant ou ceinturant le mont Royal;*
- *redonnera aux piétons, aux cyclistes, au parc et parfois au développement immobilier les excédents d'emprises présentement dévolues aux véhicules automobiles;*
- *profitera, dans la majorité des cas, des projets d'infrastructures déjà planifiés (échangeurs parc des Pins et Côte-des-Neiges-Remembrance, réfection des égouts et des aqueducs, resurfacement des rues, etc.) pour procéder à la mise à niveau des espaces visés.*

Priorité 4.2**Accroître la population résidente au centre-ville****Action 4.2.1****Développer la fonction résidentielle dans certains secteurs du centre-ville**

Vivants et animés, les multiples secteurs du centre-ville ont leur personnalité propre. La plupart de ces secteurs, même dans le centre des affaires, sont également des milieux de vie où l'on dénombre plus de 43 000 ménages.

Le caractère habité du centre-ville contribue au maintien de l'activité après la fermeture des bureaux et des commerces et permet à Montréal de se démarquer de la majorité des autres grandes villes du continent. Le centre recèle toujours un important potentiel de développement immobilier.

Les quelque 200 terrains vacants, sous-utilisés ou occupés par des stationnements de surface, que l'on y trouve se prêteraient à la construction d'environ 15 000 logements. Le centre-ville compte aussi de nombreux bâtiments possédant un excellent potentiel de recyclage à des fins résidentielles.

La Ville :

- *améliorera l'entretien des infrastructures et des espaces publics au centre-ville;*
- *réaménagera certains grands lieux publics et leurs abords, comme les squares Dorchester et Philips;*
- *consolidera la fonction résidentielle dans certains secteurs du centre-ville, comme le Faubourg Québec qui, à terme, comptera plus de 1 000 ménages, le Faubourg Saint-Laurent, le Faubourg des Récollets, la Cité du Havre et les stationnements de la maison de Radio-Canada;*
- *appuiera le développement de la fonction résidentielle dans les secteurs du centre des affaires les moins propices aux activités commerciales ou de bureau comme ceux de Paper Hill (au nord du Quartier international) et Chaboillez (voir action 3.2.2).*

La fonction résidentielle au centre-ville en bref

- 43 000 ménages
- un potentiel de 15 000 nouveaux logements
- 200 terrains non bâtis pour un total de 60 hectares, soit deux fois la superficie du parc Lafontaine

ENCADRÉ 24

Action 4.2.2

Soutenir l'établissement de commerces de proximité dans les quartiers résidentiels du centre-ville

Les ménages qui habitent un environnement dynamique comme le centre-ville doivent composer avec plusieurs contraintes générées par son caractère particulier, comme la circulation automobile, la rareté des espaces verts privés, la déficience de la trame commerciale locale, les activités nocturnes, etc. Combinées aux diverses mesures relatives à la planification et à la réglementation urbaine, certaines actions en matière de développement économique peuvent contribuer à accroître la convivialité des secteurs résidentiels au centre-ville. C'est le cas notamment de mesures relatives à la fonction commerciale. Outre le fait qu'elle fournit un nombre considérable d'emplois à l'échelle métropolitaine, la fonction commerciale joue un rôle essentiel en desservant la population avoisinante en biens et en services. La qualité de vie des quartiers montréalais repose en effet en grande partie sur le dynamisme de l'activité commerciale à l'échelle locale, même au centre-ville.

La Ville :

- étudiera la pertinence de mettre sur pied un programme de subventions et de soutien au développement des artères commerciales (voir actions 1.3.3, 4.1.2 et 4.3.3);
- favorisera l'inclusion des commerces de proximité au sein de l'une ou l'autre des sociétés de développement commercial (SDC) ou d'associations de commerçants du centre-ville;
- suscitera la participation des SDC ou d'associations de commerçants du centre-ville dans la prise des décisions qui touchent l'équilibre et le développement des secteurs commerciaux (aménagement, intégration architecturale, travaux publics, stationnement, projets immobiliers, etc.);
- soutiendra la mise sur pied et la consolidation de SDC et d'associations de commerçants du centre-ville.



Épicerie de quartier dans un secteur résidentiel du Vieux-Montréal
Source : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine

Priorité 4.3

Accélérer la mise en valeur des secteurs propices à l'intensification et à la diversification des activités

Action 4.3.1

Valoriser les terrains vacants et les zones industrielles

Les terrains vacants occupent 13 km² de la superficie du territoire de la Ville de Montréal, se répartissant dans tous les arrondissements. Près de la moitié d'entre eux sont toutefois situés dans trois arrondissements : Saint-Laurent (16,5 %), Rivière-des-Prairies — Pointe-aux-Trembles — Montréal-Est et Anjou (32,2 %). À ces terrains vagues s'ajoutent de grands espaces à reconvertir après avoir servi à des fins industrielles ou commerciales. Leur état est cependant très variable. Certains posent de fortes contraintes techniques : absence d'infrastructures de viabilisation (rues, égouts, eau), contamination des sols, etc. D'autres, situés en zone industrielle, abritent des bâtiments vétustes et inadaptés aux besoins des nouvelles entreprises.

Tel qu'identifié dans le Plan d'urbanisme, les principaux secteurs à valoriser sont les suivants :

- L'Acadie–Chabanel — Marché central;
- Royalmount IRB — Blue Bonnets (Cité scientifique);
- Alstom — Technoparc — Bonaventure;
- Cour Turcot;
- Cour de triage du CN;
- Est de Montréal, actuellement en restructuration industrielle;
- Nouveau quartier du Centre universitaire de santé de McGill (voir actions 1.3.1 et 2.3.2);
- Secteur Maguire (Plateau Mont-Royal);
- Pôle de l'aéroport Montréal-Trudeau;
- Certains espaces industriels de l'ouest de l'île.

La Ville :

- mènera une action dynamique pour développer ces terrains et accroître ainsi leur valeur foncière. La priorité ira aux terrains qui pourront être développés rapidement et qui, au moindre coût, représentent le plus grand potentiel en matière de valeur foncière. À l'occasion, la Ville interviendra par le biais de ses sociétés paramunicipales, dont la Société de développement de Montréal (SDM, voir encadré 25 p. 62) et la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM, voir encadré 26 p. 62);
- entreprendra la réhabilitation des zones bâties à vocation économique décrites dans le Plan d'urbanisme comme nécessitant des interventions.

Réussir l'Acadie–Chabanel : un plan d'action en cinq volets

La revitalisation du secteur l'Acadie–Chabanel constitue l'une des priorités de la Ville en matière de développement économique. Le succès du Marché central, le développement commercial de l'artère l'Acadie et la construction du nouveau viaduc de la rue Chabanel désenclavant le secteur constituent des preuves tangibles de l'importance accordée et des efforts que la Ville de Montréal a déployés depuis plusieurs années dans cette zone prioritaire.

Le plan d'action proposé comporte les cinq grands volets suivants :

- l'implantation de la gare Chabanel;
- des initiatives structurantes dans l'industrie de la mode et du vêtement;
- l'établissement d'un partenariat des gens d'affaires de la zone Chabanel;
- la planification détaillée du secteur l'Acadie–Chabanel (en lien avec le Plan d'urbanisme);
- l'étude d'un programme d'aide aux propriétaires d'immeubles à grand gabarit.

ENCADRÉ F

Réussir la revitalisation du secteur Maguire

(limite nord du Plateau Mont-Royal)

C'est :

- accélérer la mise en valeur et améliorer la qualité des infrastructures et de l'aménagement urbain du secteur Maguire (délimité par les rues Maguire et Henri-Julien, le boulevard Saint-Laurent et la voie ferrée du Canadien Pacifique);
- élaborer un plan d'action intégré afin de favoriser la reconversion en encourageant le développement des secteurs de l'économie créative, de pointe et à haute valeur ajoutée;
- assurer une qualité de vie exemplaire par un développement résidentiel et économique harmonieux.

ENCADRÉ G



Faubourg Québec

Photo : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine

La mission de la Société de développement de Montréal (SDM)

La SDM a pour mission de contribuer au développement du territoire de Montréal par la mise en valeur de ses actifs immobiliers à des fins résidentielles, commerciales et industrielles et d'assurer de façon plus spécifique la promotion et la mise en valeur du Vieux-Montréal.

ENCADRÉ 25

La mission de la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM)

La mission de la SHDM est d'intervenir dans le secteur immobilier en participant à la mise en œuvre des politiques et des objectifs de la Ville de Montréal en matière d'habitation et de développement.

Les actions de la SHDM portent sur :

- la revitalisation des quartiers;
- l'accès à la propriété collective;
- le maintien et le retour au centre-ville de propriétaires occupants;
- la réalisation des objectifs municipaux en matière de développement immobilier.

ENCADRÉ 26

- dressera, de concert avec les arrondissements, un inventaire des terrains vacants et des zones industrielles à valoriser;
- intensifiera la promotion et la commercialisation des terrains vacants;
- étudiera la pertinence de mettre sur pied un nouveau programme de soutien financier destiné à la revitalisation et au développement des espaces industriels;
- facilitera l'élaboration et la validation des projets qui touchent plus d'un arrondissement;
- favorisera l'amélioration des instruments de caractérisation des sols à Montréal afin de mieux gérer les sols contaminés et de promouvoir les mécanismes financiers incitant à la réhabilitation des terrains contaminés et fera des représentations auprès des gouvernements afin d'assurer le maintien d'un programme de réhabilitation des sols contaminés.



Opération Solidarité 5000 logements
Photo : Denis Tremblay

Action 4.3.2**Développer les espaces à vocation résidentielle**

Les terrains vacants (13 km²) de même que les sites propices à une transformation (9 km²) et à la conversion de bâtiments non résidentiels pourraient donner lieu à la construction d'environ 130 000 logements (incluant ceux du centre-ville). En effet, de vastes zones industrielles sous-utilisées sont appelées à voir leur qualification modifiée à des fins résidentielles ou mixtes afin d'englober habitation, commerces et emplois.

Certains espaces commerciaux sous-utilisés présentent aussi un potentiel de requalification à des fins résidentielles ou pourraient donner lieu à une meilleure occupation du sol, si l'on y intégrait la fonction d'habitation en complément au commerce. La conversion de certains de ces sites est déjà en cours, comme c'est le cas du Centre commercial Cavelier de l'arrondissement de LaSalle. De grandes propriétés institutionnelles pourraient de même être transformées à des fins résidentielles. Ces institutions occupent souvent de grandes surfaces avec implantation pavillonnaire de faible densité. On citera en exemple de ce type de transformation le projet du site Louis-H.-Lafontaine.

Comme le propose le Plan d'urbanisme, la Ville entend favoriser la construction de 60 000 à 75 000 nouveaux logements entre 2004 et 2014. Certes ambitieux, cet objectif suppose que Montréal attire durant cette période un nombre plus élevé de ménages, soit 40 % à 50 % de l'augmentation prévue de 150 000 nouveaux ménages dans la région. Mais là ne s'arrêtent pas les ambitions de la Ville en matière de développement résidentiel. La politique d'inclusion de logements abordables de la Ville, soumise à la consultation publique au printemps 2005, établit à 30 % la proportion des nouvelles habitations qui devront répondre à la définition de logement abordable (voir encadré 27). Par le maintien d'une offre diversifiée de logements, Montréal veut favoriser la mixité sociale à l'échelle des grands projets, des quartiers et de la ville.

L'augmentation visée de cette part montréalaise du marché résidentiel et l'activité générale de rénovation résidentielle sont intimement liées au développement économique et contribueront à l'accroissement de l'assiette fiscale de la Ville.

La Ville :

- mettra à profit l'ensemble des moyens, des ressources et des expertises dont elle dispose pour atteindre ses objectifs en matière de logements abordables (30 % des nouvelles constructions) en favorisant, notamment, l'adhésion des propriétaires fonciers publics et en optimisant les programmes de subvention en habitation;
- maintiendra les programmes d'aide à l'accessibilité et à la rénovation de logements à prix abordables et au recyclage de bâtiments non résidentiels;
- mettra en œuvre des mesures d'accueil, de soutien et de promotion pour accélérer la réalisation des projets immobiliers, de concert avec les arrondissements;
- identifiera les terrains municipaux à mettre en valeur;
- poursuivra l'application des programmes gouvernementaux de décontamination, indispensables à la valorisation de nombreux sites.
- verra les actions de la priorité 4.2 – Accroître la population résidente au centre-ville.

Logement abordable : une définition

Sont abordables les logements dont le loyer ou l'hypothèque ne dépasse pas 30 % du revenu mensuel brut des clientèles visées en incluant les taxes foncières.

ENCADRÉ 27



Action 4.3.3**Favoriser le développement des artères commerciales traditionnelles**

Les facteurs agissant le plus fortement sur le développement du commerce de détail du territoire de Montréal sont l'économie, la transformation du marché du travail, les changements démographiques, l'immigration, l'étalement résidentiel et l'évolution de la structure commerciale. Ce dernier facteur explique ainsi la baisse du nombre d'emplois liés au commerce de détail concentrés à Montréal comparativement à la région métropolitaine, leur proportion s'établissant aujourd'hui à 50 % contre 69 % il y a 20 ans.

Mais, outre le fait qu'elle fournit un nombre considérable d'emplois, la fonction commerciale joue un rôle essentiel en desservant la population avoisinante en biens et en services. La qualité de vie des quartiers montréalais repose en effet en grande partie sur le dynamisme de l'activité commerciale à l'échelle locale. Certaines artères commerciales rayonnent parfois au niveau métropolitain en raison des commerces particuliers qu'on y trouve. C'est le cas tout particulièrement de la rue Sainte-Catherine, de l'avenue du Mont-Royal, du boulevard Saint-Laurent, de la rue Crescent et de la rue Saint-Denis dans le Plateau Mont-Royal, de la rue Saint-Hubert et de la Petite-Italie.

La Ville, de concert avec les arrondissements concernés :

- favorisera le développement des artères commerciales « traditionnelles » et des « noyaux villageois » en soutenant les actions concertées des regroupements de gens d'affaires, y compris des sociétés de développement commercial (SDC);
- suscitera la participation des SDC et des associations de commerçants et de professionnels à la prise des décisions qui touchent l'équilibre et le développement des secteurs commerciaux (aménagement, intégration architecturale, travaux publics, stationnement, projets immobiliers, etc.);
- étudiera la pertinence de mettre sur pied un programme de subventions et de soutien au développement des artères commerciales (voir les actions 1.3.3, 4.1.2 et 4.3.1);
- soutiendra la mise sur pied et la consolidation de SDC et d'associations de commerçants et de professionnels;
- assurera une coordination des divers services municipaux susceptibles d'intervenir sur les artères commerciales (nettoyage, travaux publics, etc.) pour en optimiser l'efficacité et en minimiser les impacts négatifs.

Action 4.3.4**Intensifier et diversifier les activités aux abords des stations de métro et des gares de train**

Pour atteindre les objectifs en matière de développement durable de même que pour améliorer la qualité des milieux de vie, il n'y a d'autre choix que d'accroître l'utilisation du transport collectif et de réduire l'utilisation de l'automobile. Dans cet esprit, il importe de soutenir une urbanisation appropriée accompagnée d'améliorations de l'offre en transport collectif. À cet égard, la Ville préconise une intensification et une diversification des activités urbaines, particulièrement aux abords des stations de métro, des gares de train de banlieue et des corridors de transport collectif structurants offrant un potentiel de consolidation en raison de la présence de terrains vacants ou sous-utilisés. Les terrains vacants, les stationnements de centres commerciaux et les stationnements incitatifs et autres terrains sous-utilisés situés à distance de marche raisonnable des gares et des stations de métro, environ 500 mètres, sont notamment visés.

Cette intensification et cette diversification des activités doivent cependant être balisées de manière à en maximiser les retombées positives, tant sur le milieu urbain environnant que sur la fréquentation du réseau de transport collectif. Les abords des nouvelles stations de métro, des gares de train de banlieue ainsi que les nouveaux corridors de transport collectif devront aussi répondre à des critères d'intensification et de diversification des activités.

La Ville :

- étudiera la pertinence de mettre en œuvre un programme d'aide financière favorisant l'intensification et la diversification des activités aux abords des stations de métro, des gares et des corridors de transport collectif structurants identifiés par le Plan d'urbanisme.

Action 4.3.5**Faciliter le déplacement des personnes par transport collectif, principalement dans les zones d'emplois**

La Ville procède actuellement à l'élaboration d'un plan de transport qui fera l'objet d'une consultation publique au cours du deuxième semestre de 2005. Les stratégies et les actions qui en découleront verront à « assurer les besoins de mobilité de tous les Montréalais en faisant de leur ville un endroit agréable à vivre ainsi qu'un pôle économique prospère et respectueux de son environnement ». La Ville entend effectivement adopter des mesures qui permettront une utilisation plus intensive du transport en commun et des transports actifs, tels le développement du réseau cyclable, la réduction des espaces de stationnement au centre-ville, l'amélioration de l'offre de transport collectif, etc. Dans la foulée de son plan de transport, la Ville portera une attention particulière en matière de transport dans des territoires comme l'ouest et l'est de l'île.

Plus précisément, plusieurs mesures seront mises de l'avant afin d'assurer une desserte dans les secteurs périphériques de l'île ainsi que dans les parcs industriels. Ces actions sont nécessaires au développement de ces territoires et de leurs activités industrielles. Déjà, on pense au plan de relance du quartier industriel de l'Acadie-Chabanel (voir encadré F, p. 61) qui comprend l'engagement de la Ville en faveur de l'implantation d'une gare sur la ligne de train de banlieue Montréal-Blainville. Par ailleurs, l'Agence métropolitaine de transport (AMT) vient de lancer un plan d'études de la couronne nord-est pour analyser la meilleure desserte possible en transport collectif qui appellera une priorisation des projets d'intervention (prolongement du métro, lignes de trains, bus express, etc.).

Les économies liées au transport collectif

Les usagers des transports collectifs ont économisé 570 M\$, en 2003, investis dans d'autres biens rentables. Le transport en commun réduit la congestion et diminue les pertes d'heures travaillées estimées à 1 G\$ en 2003 selon une étude récente de la firme Secor réalisée pour le compte de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain.

ENCADRÉ 28

La mise en œuvre des actions dans le domaine des transports devra se faire en partenariat avec le milieu des affaires, les entreprises, les gouvernements. On peut penser à des initiatives telles les centres de gestion des déplacements soutenus par l'AMT, les entreprises et les partenaires publics. Des actions seront donc entreprises afin de favoriser le développement du transport collectif comme un puissant moteur de développement économique et de qualité de vie de la région métropolitaine.

La Ville :

- travaillera en collaboration avec l'AMT et la Société de transport de Montréal (STM) pour améliorer la desserte en transport collectif tout particulièrement dans les principaux pôles économiques : industriels, commerciaux, touristiques;
- assurera le parachèvement des infrastructures routières majeures et la réalisation des projets de transport collectif (desserte de l'est et de l'ouest de l'île, lien rapide entre le centre-ville et l'aéroport Montréal-Trudeau (voir action 1.4.3) et son éventuel prolongement dans l'ouest, etc.).



Trains de banlieue à la gare Lucien-L'Allier
Photo : Agence métropolitaine de transport (AMT)

5^e AXE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE

Affirmer le positionnement et accroître la notoriété internationale de Montréal

Montréal devra affirmer son positionnement et accroître sa notoriété sur la scène internationale en définissant et en faisant la promotion d'une image de marque cohérente et intégrée qui prend appui sur les atouts uniques qui lui confèrent son caractère distinctif en Amérique du Nord. Pour récolter les fruits de cet effort de promotion, la Ville et ses partenaires gouvernementaux devront cependant majorer leur offre de manière à accroître le pouvoir d'attraction de la métropole et à faire de Montréal une destination d'affaires de premier choix face à ses concurrentes. De plus, Montréal continuera à faire preuve d'une grande ouverture sur le monde et favorisera un enrichissement collectif, en appuyant le recrutement, l'accueil, la reconnaissance et la rétention des travailleurs étrangers du savoir. Par ailleurs, Montréal misera sur le centre-ville pour se tailler une place de premier plan parmi les grandes destinations de tourisme urbain en Amérique du Nord. Des efforts seront aussi consentis pour attirer de grandes conférences et de nouveaux événements d'envergure internationale et ainsi consolider l'avantage stratégique de Montréal, ville de festivals. Enfin, la Ville intensifiera son action institutionnelle tout en valorisant Montréal comme lieu d'accueil des organisations internationales.



Quartier international

Photo : Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine

Priorité 5.1

Intensifier le rayonnement international de Montréal

Action 5.1.1

Définir et promouvoir l'image de marque de Montréal et de son centre-ville

En matière de marketing, l'objectif consiste à faire connaître, auprès des principales clientèles cibles, les éléments distinctifs et le potentiel de Montréal au chapitre du développement des affaires. La capacité pour Montréal d'attirer investisseurs, entreprises, organisations internationales, capitaux, travailleurs et visiteurs est ici capitale, surtout dans une conjoncture où ces ressources sont à la fois rares et mobiles.

Pour y parvenir, il est fondamental que Montréal présente une image cohérente et intégrée des divers atouts qui lui confèrent une place unique en Amérique du Nord. Ainsi, plusieurs actions concomitantes et arrimées entre elles sont en développement, au sein même de la Ville et de la région. Elles contribueront à élargir la base capitalisable de ses atouts en regard principalement de chacun des cinq axes de positionnement de la stratégie montréalaise de développement économique.

Il faudra cependant bien communiquer le positionnement de la ville afin d'attirer, d'intégrer et de retenir des ressources à la fois rares et mobiles, et éviter qu'elles ne migrent vers des métropoles jugées plus attrayantes.

Montréal est une ville de savoir, une ville de savoir-faire, il s'agit maintenant de le faire savoir. Pour ce faire, il importe de développer un concept identitaire fort et de créer un environnement visuel qui permettront à Montréal de se démarquer sur la scène internationale, là où les images et les logos de tout acabit se disputent les premiers rangs à coup d'investissements publicitaires massifs. La Ville a déjà entrepris une démarche à cet effet qui s'appuie sur une perspective intégrant l'ensemble des plans, des politiques et des stratégies de développement du territoire. Ces efforts seront arrimés à ceux de la CMM dans la réalisation de son mandat de promotion de la région sur le plan international. Cependant, aussi efficace qu'il soit, le concept identitaire de Montréal ne pourra soutenir le rayonnement international de Montréal que si l'entretien du domaine public et la qualité du design urbain et architectural sont désormais considérés comme des composantes pleines et entières de la stratégie de *branding*.

Réussir le branding, l'exemple récent de Montréal inVIVO

Dans le cadre de la promotion de la grappe des sciences de la vie, le Comité des sciences de la vie du Montréal métropolitain (CSVMM) de Montréal International a développé une démarche de *branding* pour mieux positionner le secteur à l'échelle internationale. Bien qu'elle se classe au 8^e au rang nord-américain, la grappe des sciences de la vie de Montréal manque de visibilité. Pour accroître la notoriété de la grappe, le CSVMM a développé, une stratégie de *branding* qui a été officiellement dévoilée au mois de mars 2005.

Montréal inVIVO est née grâce à la mobilisation du milieu qui, avec la mise en place d'un comité de pilotage, a réussi à mener cette démarche à bien. Cette dernière s'appuie sur la définition des éléments incontournables qui caractérisent une grappe en sciences de la vie de calibre mondial, la définition des composantes propres à Montréal et une analyse de la concurrence destinée à distinguer *Montréal inVIVO* des initiatives en cours à l'échelle mondiale. Dans la foulée, une stratégie de communication ciblée en fonction des deux grands groupes de clients de la grappe, que sont les investisseurs et la main-d'œuvre qualifiée, a été lancée en avril 2005 et se poursuivra jusqu'en décembre 2005. Enfin, des actions de rayonnement international seront menées en parallèle afin de faire connaître la signature de *Montréal inVIVO* au niveau mondial.

ENCADRÉ H



La Ville :

- poursuivra ses efforts et collaborera avec la CMM au développement d'une stratégie de branding et d'une image de marque, de concert avec les partenaires concernés, dont MI, Tourisme Montréal, le Palais des congrès, la Régie des installations olympiques, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain et Culture Montréal;
- élaborera sa stratégie marketing, incluant le balisage relatif à ses avantages concurrentiels, en regard principalement du développement de l'innovation, dans le but d'attirer des travailleurs du savoir et des investisseurs étrangers;
- assurera le suivi et l'évaluation de cette stratégie par des activités de veille et de développement d'indicateurs de performance pertinents;
- considérera l'apport du centre-ville et des grandes grappes industrielles dans le positionnement de Montréal.

**Action 5.1.2****Intensifier l'action institutionnelle de Montréal aux États-Unis, notamment dans les régions du Nord-est et du Midwest**

Après New York, siège de l'ONU, de même que Washington, Mexico et Ottawa, capitales de leurs pays respectifs, Montréal figure en bonne position au palmarès des villes nord-américaines où l'on trouve un volume élevé d'activités internationales. En effet, Montréal est le siège de 60 organismes internationaux, 85 consulats et délégations étrangères et 1 074 filiales de sociétés transnationales, sans compter un nombre important d'organismes non gouvernementaux. Au chapitre de l'activité internationale, Montréal profite donc d'une masse critique qui, associée à son caractère cosmopolite, lui permettra notamment d'accroître le nombre d'organismes internationaux présents sur son territoire, d'intensifier l'exportation de son expertise urbaine et d'associer son nom à la conclusion de traités internationaux comme celui sur la protection de la couche d'ozone signé ici en 1987 et connu mondialement sous le nom de « Protocole de Montréal ». Enfin, Montréal aura tout avantage à aider les entreprises montréalaises à être reconnues comme fournisseurs de l'ONU et de ses composantes, lesquelles disposent d'un budget annuel de 12 milliards de dollars US.

La Ville :

- renforcera la relation de Montréal avec les villes américaines, notamment celles des régions du Nord-Est et du Midwest;
- adaptera la conduite de ses relations bilatérales institutionnelles de manière à favoriser le renforcement du savoir, de la culture et de la créativité;
- s'assurera directement, ou par le biais de la CMM, que MI dispose des ressources financières adéquates dans le Fonds de développement des organisations internationales de Montréal (FODIM) pour jouer efficacement son rôle en matière de prospection, d'attraction et de rétention des organisations internationales;
- poursuivra ses représentations auprès des gouvernements et de ses autres partenaires afin que le développement des activités et des organismes internationaux à Montréal soit articulé selon le modèle d'une grappe industrielle;
- poursuivra la mise en œuvre de sa politique d'accueil de nouvelles activités internationales;
- aidera les entreprises montréalaises, de concert avec le World Trade Centre Montréal, à obtenir le statut de fournisseurs officiels de l'ONU et de ses composantes;
- mesurera l'impact de l'activité économique générée par les organismes internationaux présents à Montréal.

Action 5.1.3**Promouvoir les produits, les services et l'environnement d'affaires montréalais à l'étranger**

En vertu de sa mission en matière de développement économique et du mandat des CLD, la Ville entend être un partenaire actif dans le développement des marchés extérieurs. En fonction de leur base d'affaires et en collaboration avec les partenaires, les CLD pourront sensibiliser et accompagner les entreprises candidates à l'exportation dans leurs démarches préparatoires. Ils rempliront leur rôle de services de première ligne en soutien aux besoins des entreprises, de même qu'ils pourront servir d'interface dans le référencement à des services de deuxième ligne (voir encadré 3, p. 24) relativement à des demandes plus complexes. Dans ce contexte, les services corporatifs de la Ville de Montréal, de concert avec le World Trade Centre Montréal et les autorités gouvernementales concernées pourront également apporter un complément aux services offerts par la première ligne (voir encadré 3, p. 24), notamment en faisant la promotion de l'environnement d'affaires de Montréal auprès des partenaires étrangers potentiels et lors de missions à l'étranger ou de l'accueil de missions de l'extérieur.

La Ville :

- *développera une expertise-conseil relativement aux marchés d'exportation, aussi bien en regard des services de première ligne, dispensés par les CLD, que de services plus spécialisés de deuxième ligne.*

Priorité 5.2**Accroître le pouvoir d'attraction de Montréal****Action 5.2.1****Assurer la compétitivité de Montréal comme destination d'affaires**

La tendance observée à l'échelle internationale démontre que l'offre d'incitatifs fiscaux et financiers tient une place déterminante dans la décision de localisation des investisseurs étrangers. Or, il faut s'assurer que la région montréalaise maintienne, voire renforce, sa compétitivité et sa force d'attraction. La capacité de Montréal de concurrencer les autres villes nord-américaines dans l'attraction d'investissements étrangers repose notamment sur la volonté des gouvernements du Québec et du Canada d'offrir des incitatifs fiscaux et financiers de même que sur la disponibilité du capital de risque.

D'autres facteurs d'attraction jouent aussi un rôle important et constituent des atouts pour la métropole, notamment :

- **La qualité de la main-d'œuvre** : Montréal s'appuie sur un vaste réseau de formation qui alimente un bassin de main-d'œuvre qualifiée et moins mobile qu'ailleurs en Amérique;
- **Les coûts d'exploitation** : selon des études récentes, la région montréalaise offre encore les coûts d'exploitation les plus compétitifs parmi les principales métropoles d'Amérique du Nord;
- **La qualité de vie** : en plus de jouir d'un coût de la vie parmi les plus bas en Amérique du Nord, Montréal peut miser sur une qualité de vie et de sécurité sans pareille. Ce qui lui confère un caractère distinctif;
- **L'environnement d'affaires** : les cinq grandes infrastructures de transport (aérien, maritime, ferroviaire, routier et de télécommunications) de Montréal sont hautement concurrentielles, tout comme son système de soutien à l'innovation.



Centre-ville de Montréal
Photo : Société du Havre de Montréal

La Ville :

- soutiendra activement MI dans la mise en œuvre de son plan d'action et de sa stratégie de prospection des investissements étrangers 2005-2007;
- intensifiera ses représentations auprès des gouvernements supérieurs, de concert avec ses partenaires (CMM, MI et l'ensemble des acteurs économiques concernés) afin que l'on reconnaisse la nécessité de doter Montréal d'outils financiers et fiscaux efficaces;
- favorisera une meilleure coordination des interventions en matière de prospection internationale grâce notamment à une présence active au sein des instances politiques et administratives de MI;
- travaillera en étroite collaboration avec MI pour identifier les facteurs d'attraction présents sur le territoire de l'île de manière à orienter le travail de prospection auprès d'investisseurs étrangers;
- priorisera le renforcement de la compétitivité de ses grandes infrastructures de transport (voir les actions de la priorité 1.4 – Assurer le développement des infrastructures stratégiques de transport);
- collaborera avec la CMM et les partenaires concernés au renforcement du système d'innovation (voir action 2.2.1).

Les travailleurs étrangers du savoir

Accroître le pouvoir d'attraction d'immigrants qualifiés représente un défi crucial pour Montréal. À elles seules, les universités montréalaises devront recruter plus de 300 nouveaux professeurs et chercheurs annuellement au cours des dix prochaines années, dont une grande partie proviendra de l'étranger.

ENCADRÉ 29

Action 5.2.2**Favoriser l'accueil et la reconnaissance des travailleurs étrangers du savoir et des étudiants étrangers**

Le recrutement de travailleurs étrangers hautement qualifiés et leur intégration sont devenus des enjeux concurrentiels majeurs pour les économies des pays avancés. Selon une étude récente de l'OCDE (examens territoriaux, février 2004), Montréal n'échappe pas à cette tendance mondiale. Par ailleurs, le vieillissement de la population et le degré moins élevé d'éducation feront fléchir, au cours des prochaines décennies, le taux d'activité de la région métropolitaine et sa capacité de maintenir sa position dans la nouvelle économie. L'enjeu est crucial pour Montréal qui affiche le taux de croissance démographique le plus faible parmi les grandes régions métropolitaines du Canada et des États-Unis. La solution passe notamment par une immigration qualifiée et des conditions spécifiques pour faciliter l'intégration professionnelle de ces nouveaux arrivants à leur société d'accueil.

Il est donc primordial de mettre en œuvre des moyens d'action et des projets concrets pour favoriser l'accueil, l'intégration et la reconnaissance des acquis des travailleurs étrangers du savoir dans les secteurs de pointe importants pour Montréal, de manière à multiplier les références culturelles et les sources d'inspiration et faire contrepoids à la faiblesse de la croissance démographique. Il faut en ce sens que soient priorisées les questions liées à la reconnaissance des diplômés et des acquis des travailleurs étrangers par les ordres professionnels.

Montréal dispose d'un avantage concurrentiel sur le marché nord-américain des étudiants étrangers en raison de la qualité de ses institutions d'enseignement, du faible coût des études universitaires et de la qualité de vie au Québec. Afin d'accroître le taux de diplomation et de contrer le déficit démographique, il serait particulièrement profitable de mettre en œuvre divers moyens pour inciter les étudiants étrangers à demeurer à Montréal une fois leurs études terminées. À cet égard, la Cité universitaire internationale (voir action 2.1.2) se veut un lieu de réseautage privilégié. Cependant, pour favoriser davantage l'intégration des finissants dans les entreprises montréalaises, il est requis de permettre aux étudiants étrangers de travailler hors campus pendant la majeure partie de leurs études. Les dernières modifications apportées par le gouvernement du Canada à ce sujet (printemps 2005) donnent l'avantage aux régions où les étudiants étrangers peuvent désormais obtenir un permis de travail hors campus d'une durée de deux ans, alors qu'à Montréal, à Toronto et à Vancouver, la durée de ce permis ne peut excéder 12 mois.

La Ville :

- favorisera la croissance de l'immigration de travailleurs hautement qualifiés;
- collaborera avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC) et la CRÉ à un plan d'action régional adapté aux spécificités de Montréal;
- collaborera avec les CLD et Emploi-Québec afin de mettre en application les actions prévues en faveur de l'économie du savoir, tout en contribuant à l'amélioration de l'employabilité des immigrants et à la mise en valeur de l'apport des immigrants qualifiés et à la reconnaissance des diplômés et des acquis des travailleurs étrangers du savoir;
- travaillera à renforcer l'offre en matière d'accueil et d'intégration des travailleurs stratégiques et de leur famille;
- favorisera l'intégration des immigrants dans les PME;
- maintiendra sa collaboration avec MI afin que ses entreprises tirent le maximum de bénéfices du « guichet des travailleurs stratégiques » de MI;
- interviendra auprès du gouvernement fédéral pour uniformiser sa politique concernant l'accès au marché du travail des étudiants à l'ensemble des villes canadiennes;
- collaborera au effort découlant de l'entente de partenariat entre la Chambre de commerce du Montréal métropolitain et le MICC au sujet de l'intégration des immigrants d'affaires.

Action 5.2.3

Valoriser Montréal comme lieu d'accueil des organisations internationales

Montréal profite déjà d'une excellente réputation sur la scène internationale et accueille, tel que mentionné précédemment, 60 organismes internationaux, 85 consulats et délégations étrangères, 1074 filiales de sociétés transnationales et plusieurs ONG. Cette concentration a même donné lieu à la naissance du Quartier international de Montréal.

La Ville :

- continuera d'appuyer MI dans ses efforts pour attirer des organisations étrangères et favorisera l'établissement de liens privilégiés, aussi bien en matière d'affaires commerciales que de relations diplomatiques.



Siège social de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI)
Source : Service de mise en valeur du territoire et du patrimoine



Priorité 5.3

Faire de Montréal et du centre-ville une destination internationale de tourisme, de congrès et de grands événements

Action 5.3.1

Positionner le centre-ville élargi parmi les principales destinations de tourisme urbain en Amérique du Nord

Le développement de l'industrie touristique passe, de façon prioritaire, par le renforcement du pouvoir d'attraction de Montréal et ce, pour chacune des saisons. Le caractère distinctif de Montréal, sa culture, son patrimoine, son avant-gardisme artistique et technologique représentent des attributs de premier plan en matière de tourisme urbain tout en permettant d'accroître la notoriété de la ville à l'étranger.

À ce titre, le Sommet de Montréal avait retenu différentes priorités en matière de patrimoine et de culture qui ont été entérinées par Tourisme Montréal et par l'ensemble de l'industrie touristique. Le souci de la préservation du patrimoine montréalais, l'appui à l'amélioration et à la modernisation des infrastructures culturelles (voir la priorité 3.2) et touristiques font partie des interventions ciblées à la fois par le Sommet et par l'industrie touristique.

D'autre part, les efforts visant à reconnaître le statut particulier et l'importance du centre-ville du point de vue touristique doivent être soutenus. Deux aspects doivent faire l'objet d'une attention particulière, soit la qualité de l'aménagement urbain (réduction des terrains vacants, propreté, lieux publics de qualité, amélioration du mobilier urbain) et la cohérence dans la planification des projets d'envergure touristique (Quartier des spectacles, havre de Montréal, Quartier international).

Les grands événements culturels et sportifs montréalais ont contribué à accroître la notoriété de Montréal sur les marchés touristiques internationaux. Ces événements ont connu une phase de croissance importante au cours de la dernière décennie, que ce soit par la mise en place de nouveaux événements plus spécialisés ou par un rayonnement international accru. La prochaine phase de développement passe par la consolidation des événements actuels qualifiés de « porteurs » et par un soutien à la mise en place d'événements « de créneaux » ou « hors saison estivale ».

L'industrie touristique en 2004

- Nombre d'emplois : 66 900
- Nombre de touristes (séjour de plus de 24 h) : 7,2 millions
- Dépenses totales des touristes : 2,3 G\$
- 80 % des dépenses des touristes effectués au centre-ville
- Taux de croissance des dépenses des touristes 2004/2003 : 5,9 %
- Taux d'occupation des établissements hôteliers : 66,7 %
- Nombre d'établissements hôteliers : 367
- Nombre de chambres disponibles : 20 800

ENCADRÉ 30

Dans ce contexte, la Ville se réjouit de la décision du gouvernement du Québec d'autoriser le passage de la taxe sur les nuitées de 2 \$ à 3 %. Ceci se traduira par une augmentation importante des ressources et permettra à Tourisme Montréal d'être plus compétitive, de renforcer l'image de Montréal sur des marchés ciblés, contribuant ainsi à une plus grande notoriété internationale et à un nombre accru de visiteurs.

La Ville :

- appuiera la réalisation du Plan de développement touristique 2003-2010 de Tourisme Montréal;
- soutiendra l'implantation d'un lien rapide entre l'aéroport Montréal-Trudeau et le centre-ville (voir action 1.4.3);
- portera une attention spéciale à l'entretien des infrastructures et des espaces publics au centre-ville;
- soutiendra la mise en œuvre des projets structurants, dont le Quartier des spectacles (voir action 3.2.1), le centre de foires, etc.;
- collaborera étroitement avec la Société du Havre et la Société du Vieux-Port pour faciliter la réalisation de leurs projets respectifs;
- améliorera la qualité du design urbain et architectural (voir les actions de la priorité 4.1- Améliorer la qualité de l'environnement urbain);
- améliorera l'accessibilité aux lieux d'intérêt touristique du centre-ville, incluant le Vieux-Montréal;
- favorisera la préservation du patrimoine montréalais et le développement de la culture montréalaise (voir 3^e axe d'intervention stratégique);
- veillera à une planification intégrée des projets touristiques d'envergure.

Action 5.3.2**Mettre en valeur les divers pôles touristiques de Montréal**

Quelques équipements culturels et récréatifs sont venus bonifier le produit touristique montréalais depuis le début des années 1990. Les fêtes entourant la commémoration du 350^e anniversaire de fondation de Montréal en 1992 ont constitué un événement mobilisateur pour des nouveaux investissements publics dans les équipements récréotouristiques.

Ces investissements sont venus consolider les principaux pôles touristiques sur le territoire montréalais :

- le **Vieux-Montréal — Vieux-Port**
- le **Pôle Maisonneuve**
- le **centre-ville élargi**
- le **mont Royal — Oratoire Saint-Joseph**
- le **parc Jean-Drapeau**
- le **canal de Lachine**

Depuis, peu de modifications ont été apportées au produit touristique, si ce n'est l'implantation du Centre des sciences dans le Vieux-Port de Montréal et l'ajout récent de la Grande Bibliothèque. Malgré ces nombreux investissements, tout en misant sur ses grands événements culturels et sportifs, Montréal doit chercher à se distinguer davantage des autres villes nord-américaines, à assurer une masse critique suffisante pour déclencher l'intérêt de la clientèle internationale ou un produit d'appel fort qui soutiendrait la notoriété touristique de Montréal. La majeure partie de l'offre se localise dans les principaux pôles touristiques de Montréal pour lesquels, selon Tourisme Montréal, il importe de préciser une image bien définie et forte, et d'assurer un développement planifié et cohérent. Des projets de réaménagement urbain réalisés au cours des dernières années ont par ailleurs donné naissance à des zones différenciées localisées dans un périmètre équivalent au centre-ville élargi. Ces zones, en raison de leurs caractéristiques spécifiques, affichent un potentiel de mise en valeur important.

L'Entente « MAC – Ville » a 25 ans

L'Entente « MAC – Ville », intervenue à la fin des années 1970 entre le ministère des Affaires culturelles de l'époque* et la Ville de Montréal, affiche un bilan impressionnant. En 25 ans, les deux partenaires ont investi dans le patrimoine et la culture 270 M\$. La mise de fonds publics a servi de levier à un formidable projet de renouveau urbain mettant à contribution le secteur privé. Pour chaque dollar investi, en vertu de cette entente, le privé en a mis six.

Résultat : en 25 ans, la moitié des immeubles dans le Vieux-Montréal a bénéficié d'une contribution financière à la restauration; la population du Vieux-Montréal et de ses faubourgs aura plus que décuplé, entre 1976 et 2006, passant de 550 à 6000 personnes; et 15 millions de visiteurs fréquentent chaque année le Vieux-Port et le Vieux-Montréal.

* Aujourd'hui, le ministère de la Culture et des Communications (MCCQ)

ENCADRÉ 31



La Ville :

- développera le caractère spécifique des zones suivantes :
 - zones historiques et patrimoniales
 - maintiendra l'intégrité architecturale et historique du Vieux-Montréal en reconnaissant l'importance de son rôle dans l'animation urbaine;
 - reconnaîtra le mont Royal comme un symbole rassembleur pour les Montréalais en soutenant son statut d'arrondissement historique (voir action 4.3.1);
 - zones ethniques ou typiques
 - mettra en valeur certains milieux de vie montréalais, témoins des cultures présentes et vivantes;
 - soutiendra la mise en valeur de certaines artères commerciales à potentiel touristique (voir actions 1.3.3, 4.1.2 et 4.3.3);
 - zones de redéploiement urbain
 - développera le potentiel touristique du havre de Montréal et du Quartier international;
 - zones de divertissement
 - renforcera le rôle de ces zones notamment en matière de culture, de patrimoine et d'animation urbaine (soit le centre-ville, le Quartier des spectacles, le pôle Maisonneuve, le parc Jean-Drapeau et les rues d'animation urbaine), (voir les actions de la priorité 3.2 – Appuyer le développement du réseau de circulation et de diffusion de la production culturelle);
 - améliorera la signalisation touristique de concert avec Tourisme Montréal.

**Action 5.3.3****Attirer les grandes conférences et les grands congrès internationaux**

Montréal constitue une destination de choix pour les grandes rencontres internationales. Elle se classe, année après année, au premier rang au Canada, au troisième rang nord-américain et au quatorzième rang mondial pour le nombre de conférences internationales accueillies. Ses nombreux centres de recherche, ses quatre universités et ses multiples sièges sociaux d'organisations internationales sont des atouts de premier ordre qui, alliés au caractère bilingue, sécuritaire, accessible et abordable ainsi qu'à la spécificité culturelle de Montréal, expliquent le succès de la destination « congrès » sur le plan international.

Dans ce contexte, l'agrandissement du Palais des congrès est venu ajouter à l'offre, même si sa taille demeure modeste comparativement à d'autres infrastructures d'accueil de congrès en Amérique du Nord. Pour l'instant, le Palais peut se qualifier de compétitif ne serait-ce que par sa nouveauté, sa modernité et les investissements technologiques réalisés.

La Conférence de Montréal sur le climat

(28 novembre au 9 décembre 2005)

Montréal aura été l'hôte à l'automne 2005 de la onzième conférence des parties engagées dans le Protocole de Kyoto, organisée par le Secrétariat de la Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques. Cette rencontre internationale tracera la voie que suivra la planète en matière de changements climatiques. Les 10 000 participants prendront d'importantes décisions qui marqueront le début des négociations internationales pour définir la démarche mondiale à plus long terme en matière de lutte contre les changements climatiques après 2012.

Cette activité démontrera encore une fois que Montréal est un centre international d'action environnementale. C'est d'ailleurs Montréal qu'ont choisi les Nations Unies pour y installer leur Secrétariat à la biodiversité.

ENCADRÉ 32

Stade olympique

Photo : Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle

Le Forum économique international des Amériques / Conférence de Montréal

Le Forum économique international des Amériques / Conférence de Montréal a pour mission principale de favoriser la libre discussion des grands enjeux économiques internationaux et de faciliter les rencontres pour développer les échanges internationaux entre les gens d'affaires, les gouvernements, les organismes internationaux, les universitaires et les membres de la société civile.

Le Forum attire chaque année plus de 2 500 participants en provenance de presque tous les secteurs d'activité. Dirigeants du milieu des affaires, représentants des grandes organisations patronales, sociales, syndicales, universitaires ou professionnelles et responsables gouvernementaux profitent de ce carrefour pour multiplier les occasions d'affaires et enrichir leur réseau d'échanges et de contacts.

ENCADRÉ 33

Le passage de la taxe sur les nuitées de 2 \$ à 3 % permettra aussi à Tourisme Montréal d'accroître ses efforts, en partenariat avec le Palais des congrès, pour attirer des congrès et de grandes conférences.

La Ville :

- contribuera à bonifier l'offre dans ce secteur de l'industrie touristique en améliorant la notoriété de Montréal sur le plan international;
- soutiendra le Plan directeur d'Aéroports de Montréal qui prévoit l'aménagement de l'échangeur Dorval et d'une gare ferroviaire, en concordance avec le réseau de transport collectif (voir action 1.4.3);
- poursuivra la réflexion entreprise avec ses partenaires (Tourisme Montréal et le Palais des congrès) en vue de doter Montréal d'une stratégie spécifiquement consacrée à l'attraction de grandes conférences et de grands congrès internationaux.



Place Riopelle et Palais des congrès
dans le Quartier international
Photo : Société du Havre de Montréal

Action 5.3.4

Consolider l'avantage de *Montréal, ville de festivals* et attirer des événements culturels, sportifs et festifs de calibre international

Montréal est une ville festive : au-delà des grands événements internationaux fondateurs, comme l'Expo 67 et les Jeux olympiques de 1976, la ville est reconnue pour ses grands festivals, culturels ou récréatifs qui, avec le développement de *Montréal en lumière*, ont tendance à couvrir une portion toujours plus grande du calendrier. Depuis quelques années, la vie montréalaise est aussi marquée par une foule de petits festivals et d'événements alternatifs, qui confirment et élargissent la vocation festive et culturelle de Montréal. De plus, Montréal offre, toute l'année, un calendrier d'activités culturelles et sportives diversifiées et de bon calibre.

L'ensemble de ces événements et de ces activités présente un attrait certain pour les Montréalais comme pour les touristes et génère des retombées économiques importantes : on estime à quelque 200 millions de dollars les retombées annuelles des festivals montréalais à portée internationale. Il est donc approprié de parler de ces événements comme du canal par excellence de diffusion internationale de la personnalité culturelle et festive de Montréal et comme un facteur clé de croissance de la notoriété internationale de Montréal.

Pour continuer d'attirer les grands événements et le tourisme culturels et sportifs, Montréal a besoin de disposer des sites propices à l'accueil de tels événements : on songe ici à l'aménagement de la Place des festivals, et plus généralement du Quartier des spectacles, mais aussi à la réalisation du nouveau plan d'aménagement du Vieux-Port de Montréal qui, par sa localisation exceptionnelle entre le quartier historique et le fleuve et par l'ampleur de l'espace qu'il offre, constitue une destination de choix pour les grands événements culturels et récréatifs à Montréal. La réalisation de ces aménagements est donc cruciale. Mais pour constituer un attrait touristique décisif pour Montréal, elle doit être faite selon des critères de qualité et dans un esprit d'innovation comparables à ceux qu'affiche le Quartier international de Montréal.

Les principaux événements culturels et sportifs

- **Festival International de Jazz de Montréal**
 - 1,9 million de spectateurs, dont 23 % sont des touristes
 - Retombées économiques totales : 100 M\$
 - Dépenses attribuables aux touristes : 45 M\$
- **Festival Juste pour rire**
 - 1,7 million de spectateurs, dont 26 % sont des touristes
 - Retombées économiques totales : 100 M\$
 - Dépenses attribuables aux touristes : 40 M\$
- **Francofolies**
 - 814 000 spectateurs, dont 16 % sont des touristes
 - Retombées économiques totales : 36 M\$
 - Dépenses attribuables aux touristes : 8,6 M\$
- **Grand Prix F1 du Canada**
 - 317 000 spectateurs, dont 60 % sont des touristes
 - Dépenses attribuables aux touristes : 75 M\$
- **Internationaux de tennis du Canada**
 - 166 000 spectateurs, dont 24 % sont des touristes
 - 400 millions de téléspectateurs à travers le monde

ENCADRÉ 34



© Grand Prix F1 du Canada

Il importe également de procéder à un examen de l'utilisation des infrastructures sportives majeures dont dispose Montréal, que ce soit au centre-ville, au complexe olympique ou dans les îles. En principe, la propriété des installations olympiques doit revenir à la Ville en 2006, lorsque la dette aura été remboursée. Par contre, celle-ci a signifié au gouvernement du Québec son refus de devenir propriétaire de ces équipements. Néanmoins, elle travaille au renforcement du pôle Maisonneuve et à l'attractivité des équipements qui s'y trouvent.

Le sauvetage récent des 11^{es} Championnats du monde FINA — Montréal 2005 a mis en évidence la nécessité pour Montréal de compter non seulement sur la Ville et les gouvernements pour assurer son rayonnement culturel et sportif, mais aussi de mettre à contribution les ressources, les expertises et les réseaux de la communauté montréalaise. Les fonctions de représentation, de promotion, de démarchage, essentielles pour attirer événements et touristes, doivent être concertées, mais également réparties entre un ensemble de partenaires, afin d'en maximiser la portée.

La Ville :

- Favorisera la tenue de grands événements à fort attrait touristique et soutiendra la venue de nouveaux événements en dehors de la saison estivale ou dans des créneaux d'avant-garde (voir action 3.1.3).

11^{es} Championnats du monde FINA — Montréal 2005

(17 au 31 juillet 2005)

- 2 000 athlètes, entraîneurs et accompagnateurs
- 160 pays participants
- 5 disciplines sportives
- 2 500 bénévoles
- 1 000 journalistes
- Retombées économiques estimées à plusieurs dizaines de millions de dollars

ENCADRÉ 35

1^{ers} Outgames mondiaux Montréal 2006

(29 juillet au 5 août 2006)

Volet sportif

- 35 sports représentés
- 7 jours de compétition
- 12 000 participants

Volet culturel

- 4 activités culturelles
- 7 jours d'activités
- 2 500 participants

Volet conférence

- 5 thèmes
- 2 000 participants

Retombées économiques estimées

- 150 M\$

ENCADRÉ 36

Championnat du monde juniors de la FIFA 2007

(1^{er} au 22 juillet 2007)

- Organisé par la Fédération internationale de football association (FIFA)
- 24 équipes internationales composées de joueurs de 20 ans et moins
- 52 matchs dans six villes canadiennes : Montréal (au nouveau stade Saputo), Toronto, Ottawa, Vancouver, Victoria et Edmonton
- Retombées économiques locales estimées à 3 M\$

ENCADRÉ 37



Plan d'aménagement du Complexe aquatique de l'île Sainte-Hélène
11^{es} Championnats du monde FINA – Montréal 2005 Source : WAA, architectes du paysage

Montréal, une destination d'affaires où l'on investit et réussit

1^{er} AXE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE

Améliorer l'environnement d'affaires

PRIORITÉ	PRIORITÉ	PRIORITÉ	PRIORITÉ
1.1 Offrir des services municipaux efficaces aux entreprises et aux investisseurs	1.2 Arrimer et dynamiser les composantes du système entrepreneurial montréalais	1.3 Accroître le pouvoir d'attraction du centre-ville comme destination d'affaires	1.4 Assurer le développement des infrastructures stratégiques de transport
ACTIONS	ACTIONS	ACTIONS	ACTIONS
1.1.1 Améliorer la gestion des services municipaux dans les zones d'emplois 1.1.2 Assurer un traitement fiable et rapide des requêtes des gens d'affaires (7/7—24/24) 1.1.3 Offrir des services adéquats aux sièges sociaux et aux filiales d'entreprises étrangères 1.1.4 Accroître la sécurité dans les zones industrielles et commerciales	1.2.1 Renforcer les services de première ligne offerts aux entreprises par le réseau des CLD en arrondissement 1.2.2 Structurer les services de deuxième ligne en développement économique 1.2.3 Favoriser la solidarité et la réussite des entreprises d'économie sociale	1.3.1 Favoriser le développement du tertiaire moteur au centre-ville 1.3.2 Accélérer la mise en valeur du domaine public au centre-ville 1.3.3 Soutenir la valorisation du cadre bâti et des terrains non construits au centre-ville	1.4.1 Harmoniser l'expansion de l'industrie du transport des marchandises et l'amélioration de la qualité de vie 1.4.2 Soutenir la croissance du port de Montréal pour conserver l'avantage concurrentiel 1.4.3 Relier le centre-ville et l'aéroport Montréal-Trudeau par une navette rapide 1.4.4 Établir un réseau sans fil et de connectivité à très haut débit
Projets : un aperçu			
<ul style="list-style-type: none"> • Volet « Affaires » de la <i>e-Cité</i> • Élargissement du mandat des CLD afin d'y inclure les sièges sociaux et les filiales étrangères 	<ul style="list-style-type: none"> • Centre d'innovation de la PME (CIPME) • Mise en place d'un réseau intégré de services aux entrepreneurs • Collectif montréalais pour le réemploi 	<ul style="list-style-type: none"> • Havre de Montréal • Réaménagement : boulevards Saint-Laurent De Maisonneuve, René-Levesque, côte du Beaver-Hall, rues Peel, McGill, University, De Bleury et Berri • Quartier des spectacles • Planification et développement du centre-ville élargi 	<ul style="list-style-type: none"> • Réaménagement : rue Notre-Dame, échangeur Dorval—Côte-de-Liesse, échangeur Parc—des Pins, lien Cavendish—Cavendish, rue Sherbrooke Est

réussir@montréal

Montréal, une ville de savoir et de design où les grappes industrielles innovent et performant

2^e AXE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE

Stimuler le renforcement du savoir, de l'innovation et du dynamisme des grappes industrielles

PRIORITÉ	PRIORITÉ	PRIORITÉ
2.1 Améliorer le processus de développement du capital humain	2.2 Favoriser la R-D et le design pour accélérer l'innovation	2.3 Accélérer le développement des grappes industrielles
ACTIONS	ACTIONS	ACTIONS
2.1.1 Soutenir les initiatives favorisant la croissance du taux de diplomation 2.1.2 Doter Montréal d'une cité universitaire internationale 2.1.3 Favoriser l'élimination du sous-financement chronique des institutions d'enseignement supérieur 2.1.4 Soutenir et accompagner les projets de développement immobilier des universités	2.2.1 Soutenir les initiatives d'accroissement de l'innovation 2.2.2 Doter Montréal d'une politique avant-gardiste du design	2.3.1 Maintenir le leadership de Montréal en aérospatiale 2.3.2 Accroître la reconnaissance mondiale de la grappe des sciences de la vie 2.3.3 Soutenir la croissance des technologies de l'information et des communications 2.3.4 Donner suite à la mobilisation et soutenir la grappe de l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel 2.3.5 Soutenir la transformation de l'industrie du textile et du vêtement 2.3.6 Contribuer à la mise en œuvre du pôle bioalimentaire 2.3.7 Favoriser le déploiement de la <i>nouvelle</i> pétrochimie montréalaise 2.3.8 Accélérer l'émergence des nanotechnologies
Projets : un aperçu		
<ul style="list-style-type: none"> • Cité universitaire internationale • Atlas du savoir de Montréal • Mise en place d'équipes consacrées au développement des universités • Comité de la CRÉ <i>Montréal, ville apprenante, de savoir et d'innovation</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie métropolitaine d'innovation (CMM) • Ville de design — Design de Ville 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Montréal, technopole de la santé</i> • Création du Bureau du cinéma et de la télévision du Québec • Plan d'action Mode • Pôle bioalimentaire • Secrétariat des grappes (CMM)

Montréal, une métropole culturelle d'avant-garde

3^e AXE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE

Contribuer à consolider et à développer Montréal comme métropole culturelle d'avant-garde

PRIORITÉ	PRIORITÉ
3.1 Favoriser la diversification et la croissance des industries culturelles	3.2 Appuyer le développement du réseau de circulation et de diffusion de la production culturelle, notamment au centre-ville
ACTIONS	ACTIONS
3.1.1 Soutenir les initiatives d'intensification des liens entre les industries culturelles et technologiques 3.1.2 Appuyer l'émergence de la filière des contenus numériques 3.1.3 Soutenir les grands événements culturels et festifs 3.1.4 Valoriser la création actuelle	3.2.1 Mener à terme le projet du Quartier des spectacles 3.2.2 Faciliter la réhabilitation d'immeubles pour accueillir des ateliers d'artistes, notamment au centre-ville
Projets : un aperçu	
<ul style="list-style-type: none"> • Création du Bureau du cinéma et de la télévision du Québec • Comité conjoint de veille sur la cyberculture • Plan de développement à long terme des festivals 	<ul style="list-style-type: none"> • Quartier des spectacles • Plan d'action sur les ateliers d'artistes

Montréal, une ville où il fait bon vivre et travailler

4^e AXE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE

Améliorer la qualité des milieux de vie

PRIORITÉ	PRIORITÉ	PRIORITÉ
4.1 Améliorer la qualité de l'environnement urbain	4.2 Accroître la population résidente au centre-ville	4.3 Accélérer la mise en valeur des secteurs propices à l'intensification et à la diversification des activités
ACTIONS	ACTIONS	ACTIONS
4.1.1 Soutenir l'innovation en design pour améliorer la qualité du domaine public et du cadre bâti 4.1.2 Réformer le concours Commerce Design Montréal 4.1.3 Protéger et mettre en valeur le mont Royal et son patrimoine	4.2.1 Développer la fonction résidentielle dans certains secteurs du centre-ville 4.2.2 Soutenir l'établissement de commerces de proximité dans les quartiers résidentiels du centre-ville	4.3.1 Valoriser les terrains vacants et les zones industrielles 4.3.2 Développer les espaces à vocation résidentielle 4.3.3 Favoriser le développement des artères commerciales traditionnelles 4.3.4 Intensifier et diversifier les activités aux abords des stations de métro et des gares de train 4.3.5 Faciliter le déplacement des personnes par transport collectif, principalement dans les zones d'emplois
Projets : un aperçu		
<ul style="list-style-type: none"> Plan d'urbanisme Politique du patrimoine Politique des milieux naturels Politique avant-gardiste de design Politique de sécurité civile Expansion du réseau de pistes cyclables Table de concertation du mont Royal Réaménagement de l'échangeur des Pins et de la voie Camilien-Houde 	<ul style="list-style-type: none"> ICI Montréal (programme de soutien financier, volet commerce) Faubourg Québec Faubourg Saint-Laurent Faubourg des Récollets Secteur Paper Hill Secteur Chaboillez Îlot The Gazette 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie d'inclusion du logement abordable Divers programmes de soutien en habitation ICI Montréal (programme de soutien financier, volets commercial et industriel) Cour de triage Outremont Royalmount IRB — Blue Bonnets Plan d'action pour la relance du secteur l'Acadie – Chabanel Relocalisation du Taj-Mahal Plan d'action « Maguire » (Plateau Mont-Royal) Pôle Montréal-Trudeau (aéroport) Site Contreccœur



Parc Lafontaine

Montréal, une ville internationale et cosmopolite ouverte sur le monde

5^e AXE D'INTERVENTION STRATÉGIQUE

Affirmer le positionnement et accroître la notoriété internationale de Montréal

PRIORITÉ	PRIORITÉ	PRIORITÉ
5.1 Intensifier le rayonnement international de Montréal	5.2 Accroître le pouvoir d'attraction de Montréal	5.3 Faire de Montréal et du centre-ville une destination internationale de tourisme, de congrès et de grands événements
ACTIONS	ACTIONS	ACTIONS
5.1.1 Définir et promouvoir l'image de marque de Montréal et de son centre-ville 5.1.2 Intensifier l'action institutionnelle de Montréal aux États-Unis, notamment dans les régions du Nord-est et du Midwest 5.1.3 Promouvoir les produits, les services et l'environnement d'affaires montréalais à l'étranger	5.2.1 Assurer la compétitivité de Montréal comme destination d'affaires 5.2.2 Favoriser l'accueil et la reconnaissance des travailleurs étrangers du savoir et des étudiants étrangers 5.2.3 Valoriser Montréal comme lieu d'accueil des organisations internationales	5.3.1 Positionner le centre-ville parmi les principales destinations de tourisme urbain en Amérique du Nord 5.3.2 Mettre en valeur les divers pôles touristiques de Montréal 5.3.3 Attirer les grandes conférences et les grands congrès internationaux 5.3.4 Consolider l'avantage de <i>Montréal, ville de festivals</i> , et attirer des événements culturels, sportifs et festifs de calibre international
Projets et événements : un aperçu		
<ul style="list-style-type: none"> • Définition de l'image de marque de Montréal (<i>branding</i>) • Plan d'action en affaires internationales (Ville et CMM) • Plan d'action du World Trade Centre Montréal 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action 2005-2007 de Montréal International • Cité universitaire internationale • Étude de positionnement de la CMM 	<ul style="list-style-type: none"> • Quartier des spectacles • Stratégie de prospection et d'attraction d'événements • Havre de Montréal • Plan de développement touristique 2003-2010 de Tourisme Montréal • Plan d'action du Palais des congrès de Montréal • Centre de foires • Grands pôles touristiques <ul style="list-style-type: none"> - Vieux-Montréal - Vieux-Port de Montréal - Parc Jean-Drapeau - Pôle Maisonneuve - Mont Royal - Canal de Lachine • Grands événements <ul style="list-style-type: none"> - Les grands festivals - Grand Prix de F1 du Canada - Internationaux de tennis du Canada - 11^{es} Championnats du monde FINA — Montréal 2005 - Outgames 2006 - Championnat du monde juniors de la FIFA 2007 - Conférence de l'ONU sur les changements climatiques (2005)





Mise en œuvre et suivi

4

1. Tableau de bord

Montréal s'est donné l'objectif de se hisser dans le peloton de tête des villes qui affichent le meilleur niveau de vie et la meilleure qualité de vie en Amérique du Nord d'ici 2025. La présente stratégie de développement économique trace la voie à suivre jusqu'en 2010. Le document, on l'a vu, identifie quinze priorités et une cinquantaine d'actions et quelque 70 projets à mener par la Ville, dans ses propres champs de compétence ou avec ses partenaires afin d'accélérer la croissance économique et d'amorcer le relèvement du niveau de vie et de la qualité de vie des Montréalais.

Dans cette perspective, la stratégie de développement économique sera l'objet d'un suivi méticuleux. La Ville s'engage ainsi à publier un tableau de bord annuel présentant un état des lieux, notamment en regard de l'avancement du plan d'action et de l'évolution des investissements. Un bilan économique annuel sera également publié. Grâce à une série d'indicateurs clés (voir le tableau en page suivante), il sera désormais possible de radiographier la performance économique de Montréal⁹. Fait nouveau, le bilan économique permettra désormais d'isoler, dans certains cas, les données relatives au seul territoire de la Ville de Montréal, ce qui permettra également d'apprécier la performance de Montréal au sein de l'ensemble économique régional. Conséquemment, ce bilan sera complémentaire à celui que publie la CMM. Celle-ci compile, notamment, les données économiques à l'échelle de la région en les comparant à celles d'autres grandes régions métropolitaines.

Pour soutenir ses efforts de planification stratégique et de marketing, la Ville s'assurera par ailleurs d'obtenir la collaboration de ses principaux partenaires de manière à pouvoir disposer de toute l'information économique nécessaire à la mise en œuvre, au suivi et à l'actualisation de sa stratégie. Le comité de recherche économique, mis en place par la CMM et auquel la Ville participe, permettra d'assurer l'arrimage nécessaire et d'optimiser la quête d'information. D'autres recherches ou publications annuelles tiendront également une place importante, notamment le tableau de bord de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain et le compendium annuel des indicateurs de haute technologie et d'innovation du Montréal métropolitain publié par Montréal International. Dans ces cas, la Ville veillera à obtenir les informations propres aux limites de son territoire.



2. Mesures de suivi

La majorité des actions et des investissements proposés requiert la participation de plusieurs acteurs. La mise en œuvre de la stratégie de développement économique de la Ville exige conséquemment un arrimage étroit avec plusieurs autres plans, politiques et stratégies de la Ville, de ses arrondissements et de ses partenaires en développement économique.

Plusieurs mesures ont été prises ou seront mises en place, afin d'assurer le suivi annuel de la stratégie de développement économique de la Ville, parmi lesquelles on trouve :

- le dépôt du tableau de bord à la Commission permanente du conseil sur la mise en valeur du territoire et du patrimoine pour étude publique et recommandations au conseil de ville relativement à l'état d'avancement des dossiers;
- la mise en place d'une table des acteurs en développement économique à l'échelle municipale comprenant tout particulièrement des représentants de la Ville, des arrondissements et des CLD, et permettant d'établir un lien étroit entre la stratégie de développement économique de la Ville et les Plans d'action pour l'économie et l'emploi (PALÉE), (plusieurs rencontres durant l'année);
- la participation de représentants de la Ville au comité technique sur le développement économique de la CMM (plusieurs rencontres durant l'année);
- la participation de représentants de la Ville aux travaux de la Conférence régionale des élus de Montréal (plusieurs rencontres durant l'année);
- le comité d'orientation économique issu du Sommet de Montréal.

À ces instances s'ajouteront, sur une base ponctuelle, des sessions d'information et, le cas échéant, la création de groupes de travail, permettant d'intensifier les interactions requises par les divers plans, stratégies et politiques. Dans tous les cas, il s'agit, pour chaque partie, d'occasions privilégiées d'échanger et de mettre en commun ses informations en plus d'assurer la cohérence des actions.

Enfin, une révision en profondeur de la stratégie de développement économique sera réalisée sur une base quinquennale.

⁹ La Ville de Montréal a publié un premier bilan économique, celui de 2004, dans les jours qui ont précédé le dépôt de la présente stratégie. Pareil bilan sera publié annuellement.

3. Indicateurs économiques

Pour bien mesurer l'évolution de l'économie montréalaise, les indicateurs retenus respectent certains critères de base, comme :

- leur spécificité propre au territoire de la ville (à défaut de pouvoir disposer, pour certains indicateurs clés, de données relatives exclusives au territoire de Montréal, l'information relative au territoire métropolitain sera utilisée de manière à pouvoir néanmoins avoir accès à toute l'information économique requise);
- leur disponibilité sur une base minimalement annuelle et à un coût raisonnable;

- leur comparabilité dans le temps et dans l'espace;
- leur valeur quantitative.

L'analyse des indicateurs pourra être complétée annuellement par d'autres études ou données pertinentes, selon la disponibilité de l'information économique. La liste des indicateurs retenus pourra aussi évoluer en fonction de la disponibilité de nouvelles mesures pouvant s'appliquer au territoire montréalais (par exemple, l'évolution du PIB du territoire de la Ville de Montréal que l'Institut de la statistique du Québec commence tout juste à mesurer).

OBJECTIF	INDICATEURS ÉCONOMIQUES PROPOSÉS
CROISSANCE ÉCONOMIQUE	PIB (global, par habitant, par emploi)* Revenu personnel et revenu personnel par habitant
AXES DE POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE	INDICATEURS ÉCONOMIQUES PROPOSÉS
L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES	Emploi Taux d'emploi Taux de chômage Investissements directs étrangers Immobilisations : privées et publiques; selon les grands secteurs économiques Permis de construction — secteur non résidentiel (nombre et valeur) Taux d'inoccupation des bureaux Taux d'inoccupation des espaces industriels* Coût de faire des affaires (KPMG)* Indice de satisfaction des entreprises à l'égard des services de la Ville
LE SAVOIR ET L'INNOVATION	Fréquentation des institutions d'enseignement supérieur Taux de diplomation Emplois dans la classe créative Brevets et publications scientifiques Investissements en R-D Indice d'activité entrepreneuriale Emploi selon les grands secteurs économiques Capital de risque Premiers appels publics à l'épargne Indice de diversité économique*
LA CULTURE	Emplois culturels Emplois supercréatifs Fréquentation des grands événements
LA QUALITÉ DE VIE	Indice de qualité de vie, incluant la sécurité (Mercer)* Population Permis de construction — secteur résidentiel (nombre et valeur) Logements mis en chantier Taux d'inoccupation des logements Bénéficiaires de l'aide sociale
L'OUVERTURE SUR LE MONDE	Solde migratoire Exportations* Activité touristique : dépenses, nombre de nuitées, taux d'occupation des hôtels Activité aéroportuaire : nombre de passagers Activité portuaire : volume de marchandises manutentionnées Tournages audiovisuels étrangers Organisations internationales (nombre et emplois directs) Conférence et événements internationaux

* Données métropolitaines seulement

Globalement, l'économie montréalaise est en croissance. Elle dispose de très solides atouts et sa structure industrielle évolue dans le bon sens. Mais son rythme de croissance doit s'accélérer afin de hisser Montréal parmi les métropoles qui affichent le meilleur niveau de vie et la meilleure qualité de vie en Amérique du Nord.

Pour y parvenir, Montréal, on l'a vu, appuie sa stratégie sur deux grandes valeurs, la solidarité et le développement durable, tout en proposant d'utiliser le savoir, la culture, la créativité, le savoir-faire et l'ouverture sur le monde comme principaux leviers de croissance. Voilà brièvement résumée la vision du développement économique que la Ville de Montréal propose et sur laquelle elle entend appuyer son leadership au cours des cinq prochaines années. Un leadership éclairé qui suscite l'adhésion et favorise la mobilisation en faveur des actions à entreprendre et des projets à réaliser. Il s'agit en effet d'un effort collectif, centré sur le partenariat, auquel la Ville convie les acteurs du développement économique, les gouvernements, les organisations et la société civile, afin d'assurer la mise en œuvre de la présente stratégie et l'atteinte des objectifs poursuivis.

De cette concertation devra émerger un partenariat en bonne et due forme, d'une part, avec les gouvernements, pour assurer que les politiques, les programmes, les investissements, la législation et la réglementation soient mis à contribution pour doter Montréal des moyens nécessaires à l'exercice d'un véritable leadership économique et, d'autre part, avec les acteurs montréalais du développement, pour assurer la convergence de leurs actions et de leurs interventions en faveur de l'économie de Montréal.

La Ville pourra ainsi assumer un rôle nouveau, plus large et plus dynamique, que l'évolution de son environnement rend plus que jamais nécessaire. Montréal n'est pas seule à vouloir créer un environnement d'affaires attractif. À ce chapitre, la compétition est vive. Attirer les talents, soutenir la transformation de la structure économique et le développement des entreprises sont autant de mesures prises par toutes les villes dynamiques du continent, en accompagnement des forces du marché.

La stratégie de développement économique établit donc un ensemble de quinze priorités et d'une cinquantaine d'actions qui interpellent chaque partenaire de la Ville. Elle propose aussi une série de gestes plus directement centrés sur ses responsabilités qui engagent ses gestionnaires et son personnel dans une approche de gestion basée sur l'imputabilité et sur des obligations de résultats.

Bien qu'ambitieux, l'objectif proposé est à la portée de Montréal, si les acteurs du développement partagent la même perception des enjeux, la même vision face à l'avenir et la même volonté de réussir.



Vue de Montréal
Photo : Société du Havre de Montréal



ANNEXE

Faits saillants d'autres démarches de planification à la Ville et à l'échelle métropolitaine



Photo : Giovanni de Paoli

Plan d'urbanisme

Document municipal de référence en matière d'intervention sur le territoire, le Plan d'urbanisme de Montréal a été approuvé par le conseil de ville le 22 novembre 2004. Ce document stratégique est le fruit d'une démarche de planification et de concertation amorcée au Sommet de Montréal de 2002. Sa version préliminaire a fait l'objet d'une consultation publique, tenue entre le 17 mai et le 29 juin 2004, qui a suscité la participation de plus d'un millier de personnes.

Le Plan d'urbanisme constitue un contrat social entre la Ville, les gouvernements, les partenaires privés et communautaires et l'ensemble de la population. Il est le produit d'un étroit arrimage entre les arrondissements et les divers services municipaux.

Le document présente la vision d'aménagement et de développement du territoire de la Ville de Montréal ainsi que les mesures servant à mettre en œuvre les orientations et les objectifs qui en découlent. Il traite à la fois des enjeux pan-montréalais et des particularités distinctives des 27 arrondissements.

Le Plan d'urbanisme est composé de trois parties. La première partie, comprenant quatre chapitres, présente le contenu qui concerne l'ensemble du territoire montréalais. Le parti d'aménagement, présenté dans le premier chapitre, propose une vision d'aménagement basée sur le développement durable et sur sept orientations d'aménagement :

1. des milieux de vie de qualité, diversifiés et complets;
2. des réseaux de transport structurants, efficaces et bien intégrés au tissu urbain;
3. un centre prestigieux, convivial et habité;
4. des secteurs d'emplois dynamiques, accessibles et diversifiés;
5. un paysage urbain et une architecture de qualité;
6. un patrimoine bâti, archéologique et naturel valorisé;
7. un environnement sain.

Le deuxième chapitre présente en détail ces sept orientations qui se déclinent en objectifs d'aménagement eux-mêmes concrétisés par des actions. Le troisième chapitre porte sur la mise en œuvre du Plan d'urbanisme, soit le suivi, les paramètres réglementaires, la stratégie municipale d'investissements et les partenaires. Enfin, le quatrième chapitre traite des 26 secteurs stratégiques qui feront l'objet d'une planification détaillée dans les trois années suivant l'adoption du Plan d'urbanisme.

La deuxième partie du Plan d'urbanisme présente des éléments spécifiques à chacun des 27 arrondissements, dont une carte synthèse des orientations pan-montréalaises. C'est également dans cette section que des chapitres spécifiques à chaque d'arrondissement seront intégrés, en procédant à une modification du Plan d'urbanisme, à l'initiative de l'arrondissement concerné.

Enfin, le document complémentaire du Plan d'urbanisme est présenté dans la troisième partie. Il détermine des règles et des critères encadrant les règlements d'urbanisme des arrondissements qui découlent des deux premières parties du Plan d'urbanisme.

Afin d'assurer le suivi de la mise en œuvre du Plan d'urbanisme, un bilan annuel sera déposé chaque printemps pour étude publique par une commission du conseil de ville.



Plan stratégique de développement durable

Une définition

Le concept de développement durable a été popularisé en 1987 avec la publication du rapport de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, *Notre avenir à tous*. Défini comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations à venir de répondre aux leurs », le développement durable suppose un développement économiquement efficace, socialement équitable et écologiquement soutenable tout en reposant sur une nouvelle forme de gouvernance qui encourage la mobilisation et la participation de tous les acteurs de la société au processus de décision.

La collectivité montréalaise sur la voie du développement durable

La Ville de Montréal a adopté son Plan stratégique de développement durable le 20 avril 2005. Sa mise en œuvre s'échelonne sur une période de cinq ans. Le Plan stratégique s'inscrit en continuité avec la *Déclaration de principe de la collectivité montréalaise en matière de développement durable*, adoptée par le conseil de ville le 22 septembre 2003 et signée par plus de 80 représentants de divers organismes.

L'élaboration et la mise en œuvre du Plan stratégique reposent sur un partenariat entre la Ville et des organisations telles que la Conférence régionale des élus de Montréal, le Conseil régional de l'environnement de Montréal et de nombreux partenaires issus du secteur privé, du milieu de l'éducation et du milieu associatif.

La stratégie d'action s'appuie sur quatre principes directeurs :

- **Une collectivité au cœur du développement durable**
L'ensemble de la collectivité montréalaise est interpellé par la mise en œuvre du développement durable. Son implication doit se construire autour d'un processus démocratique, transparent et participatif;
- **Une meilleure qualité de vie**
Le développement durable vise l'épanouissement social et l'amélioration de la qualité de vie dans les quartiers montréalais;
- **Une protection accrue de l'environnement**
Au-delà de la protection des ressources pour en assurer l'exploitation, la protection de l'environnement suppose la prévention de la pollution et la protection des milieux naturels pour préserver l'équilibre des écosystèmes;
- **Une croissance économique durable**
Une gestion optimale des ressources naturelles, humaines et financières favorise une croissance économique durable. Dans cette optique, les organismes et les consommateurs doivent se responsabiliser.



Stratégie municipale en matière d'habitation

La Ville agit spécifiquement en matière d'habitation en mettant en œuvre une stratégie qui s'articule autour de trois grands axes : offre résidentielle équilibrée, amélioration de l'habitat et du cadre de vie et développement résidentiel. Sa mise en œuvre est axée sur le partenariat et fait appel à des collaborations étroites avec de nombreux intervenants publics, privés et communautaires.

Habitation : une convergence d'actions

La qualité et la diversité de l'habitat assurent à Montréal son équilibre social et démographique et lui confèrent un avantage économique concurrentiel. Pour améliorer l'offre résidentielle, la Ville agit en souscrivant aux principes du développement durable et prévoit :

- la gestion à long terme de la croissance, en alliant le développement de l'offre de logements et la conservation de l'habitat existant pour consolider le territoire urbanisé et rentabiliser les infrastructures déjà en place;
- le maintien d'une société inclusive où la diversité sociale, à l'échelle de la ville, des arrondissements et des projets, garantit une communauté viable qui soit en mesure de soutenir une offre diversifiée de services.

La stratégie veut agir en appui et en complémentarité au marché et s'incarne dans la mise en œuvre convergente des trois grands axes d'intervention suivants :

• Assurer une offre résidentielle équilibrée

L'accès au marché locatif pose des difficultés pour certains types de ménages notamment ceux à faible revenu, les nouveaux arrivants et les familles nombreuses. De plus, le niveau des prix et l'évolution de l'offre immobilière rendent de plus en plus difficile l'accès à la propriété chez les ménages à revenu modeste. En réponse à ces enjeux, la Ville déploie une approche de logement abordable qui comprend des programmes de subvention, des mesures d'aide à l'accession à la propriété, de même que des mesures incitatives et

réglementaires visant à assurer une diversité sociale dans les grands projets. Des mesures complémentaires sont aussi déployées pour certaines clientèles plus vulnérables, comme les aînés en perte d'autonomie, les personnes sans-abri et les jeunes en difficulté;

• Améliorer l'habitat et le cadre de vie

L'état des logements a une incidence majeure sur la croissance de l'assiette fiscale et la qualité d'ensemble du cadre de vie. Malgré une bonne santé générale, l'habitat montréalais requiert des mesures de surveillance et d'incitation à l'amélioration des conditions d'habitabilité. Il faut également corriger les conditions particulières de détérioration qui touchent certains territoires ou types de bâtiments, comme les plus anciens logements à prix modique (HLM). Par ailleurs, l'évolution de la population se traduit par des besoins d'adaptation des espaces résidentiels pour répondre à des problématiques aussi diverses que le maintien à domicile des aînés, la croissance du travail à domicile, l'hébergement étudiant et les maisons de chambres. La stratégie comprend également des interventions dans le cadre de projets de revitalisation intégrée;

• Promouvoir le développement résidentiel

Afin de concrétiser l'objectif visant à construire de 60 000 à 75 000 logements entre 2004 et 2014, la stratégie prévoit diverses mesures incitatives qui s'ajoutent aux éléments susmentionnés, tels les dispositifs d'accueil et de soutien des projets immobiliers ainsi que les activités de communication destinées aux investisseurs et aux acheteurs potentiels. Pour ce qui est de certains grands sites urbains, leur requalification nécessite des mesures d'aide au recyclage de bâtiments non résidentiels, des programmes de réhabilitation de sols et d'aide à la relocalisation d'entreprises ou d'activités, le tout avec l'aide des gouvernements.



La valorisation du site Lavo, dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve, est un exemple de concertation et d'inclusion. Grâce à l'appui financier du gouvernement du Québec, l'entreprise a pu être relocalisée. La configuration du site garantira une mixité sociale. À terme, 204 logements y seront construits.

Politique de développement culturel : *Montréal, métropole culturelle*

La Politique de développement culturel proposée s'articule autour de cinq grands axes :

- **Développer l'accessibilité aux arts et à la culture**
Montréal, métropole culturelle définit deux principaux objectifs en vue d'élargir l'accessibilité aux arts et à la culture et d'accroître la participation des citoyens, notamment des jeunes : démocratiser le savoir et la culture en effectuant un rattrapage historique et une mise à niveau généralisée de ses bibliothèques, le tout suivant la vision stratégique définie dans le rapport *Montréal, ville de savoir*; favoriser l'accès à la culture et par conséquent le développement de ses publics, ce qui touche aux liens avec l'école, à la contribution des arts au développement social, aux lieux de diffusion comme les musées, à la pratique artistique amateur et à la mise en valeur du patrimoine;
- **Améliorer la qualité culturelle du cadre de vie**
Le principal enjeu pour la Ville est ici d'orchestrer le travail d'intervention sur le territoire des arrondissements et des services corporatifs : qualité de l'aménagement, plan d'intervention en art public, intégration du design, mise en valeur des pôles culturels, signalisation harmonisée et adéquate. Un programme de reconnaissance culturelle dans les arrondissements va également dans ce sens;
- **Soutenir mieux et davantage les arts et la culture**
Montréal, métropole culturelle traite d'abord des enjeux financiers : poursuite de l'effort d'augmentation du budget du Conseil des arts, nouvelle approche de financement des grandes institutions culturelles et élaboration d'un plan de développement des grands festivals, qui incluent dans les deux derniers cas la CMM. La politique se préoccupe également des ateliers d'artistes, des formes d'art émergentes et de la cyberculture. Du côté des industries culturelles, en plus d'appuyer le principe de leur financement public, elle propose un plan de développement de l'industrie du cinéma et fait de la réalisation du Quartier des spectacles une priorité stratégique;

- **Favoriser le rayonnement de Montréal**

Montréal, métropole culturelle considère que la Ville doit se démarquer par la culture; continuer de mettre en valeur le visage français qui la distingue tout en préservant son consensus linguistique et en faisant la promotion d'une approche plus globale des relations interculturelles, ce fait étant l'une des clés de son rayonnement et de sa prospérité future; combler le déficit d'accueil des productions étrangères afin que Montréal assume son rôle d'hôte des grands courants et produits de pointe, cela tout en favorisant une présence forte à l'étranger; appuyer le combat planétaire pour la diversité culturelle; et faire de la culture la signature de Montréal, ici comme ailleurs;

- **Assurer la coopération de tous les acteurs**

Montréal, métropole culturelle veut faire du développement culturel de Montréal aussi bien une cause qu'un enjeu stratégique en s'appuyant notamment sur la participation des citoyens, le leadership des élus, l'influence des milieux culturels, la responsabilité des milieux d'affaires et le poids des gouvernements.

Au-delà de ces cinq axes, la réussite de *Montréal, métropole culturelle* tient aussi à la capacité de la Ville de diversifier ses sources de revenus. Si la Ville n'a ni l'ambition ni la capacité financière de se substituer aux gouvernements, elle doit en revanche disposer des moyens nécessaires pour exercer le leadership du développement culturel sur son territoire et assurer la pérennité du statut de Montréal comme métropole culturelle.



Plan de transport

La Ville de Montréal a amorcé la réalisation d'un premier Plan de transport qui lui servira de cadre de référence pour ses interventions dans son domaine propre et indiquera à ses partenaires ses orientations quant à l'évolution du système de transport dans l'ensemble régional. Ce plan établira pour le secteur du transport une vision stratégique pour les prochaines décennies, élaborée dans le but de favoriser le développement économique et la qualité de vie des citoyens en tenant compte des principes de transport durable.

Le Plan de transport reprendra les orientations du Plan d'urbanisme, en particulier la priorité accordée aux interventions en transport en commun. Il tiendra également compte du Plan stratégique de développement du transport en commun de la Société de transport de Montréal et du Plan stratégique de développement durable de la Ville.

Démarche de réalisation

La démarche de réalisation du Plan de transport prévoit six grandes étapes dans lesquelles les partenaires de la Ville seront appelés à intervenir :

- vision et objectifs préliminaires;
- élaboration des portraits actuels et futurs du transport;
- préparation du diagnostic, de la vision et des objectifs pour consultation publique;
- établissement et évaluation des stratégies;
- version préliminaire du Plan pour consultation publique;
- adoption du Plan de transport par le conseil de ville.



La vision et les objectifs du Plan de transport ont été rendus publics par la Ville au printemps 2005, à la suite de consultations menées en octobre 2004 auprès des arrondissements et des services centraux de la Ville ainsi qu'auprès des partenaires externes. Le portait et le diagnostic se seront prêtés à une consultation publique en 2005.

À terme, l'exercice aura jeté les bases sur lesquelles auront été construites les stratégies d'intervention de la Ville, qui prendront la forme, non seulement de projets d'infrastructure, mais aussi de politiques et de programmes. Les stratégies d'intervention et leur évaluation constitueront le cœur du Plan de transport dont la version finale sera soumise au conseil de ville pour adoption.

Éléments de la vision

La vision du transport consiste « à assurer les besoins de mobilité de tous les Montréalais en faisant de leur ville un endroit agréable à vivre ainsi qu'un pôle économique prospère et respectueux de son environnement. Pour ce faire, Montréal veut réduire la dépendance à l'automobile en misant sur un usage accru du transport en commun et des transports actifs. »

La vision se décline en six éléments qui touchent chacun à des aspects fondamentaux reliant le transport et les activités humaines sur le territoire. Dans cette vision, le système de transport montréalais :

- offre des conditions optimales de déplacement en matière de temps, de confort, de sécurité et de coût;
- soutient l'économie montréalaise;
- s'intègre harmonieusement à l'espace urbain et contribue à sa structuration;
- améliore la qualité de vie des citoyens, notamment dans les domaines de la santé et de la sécurité;
- est conçu de façon à améliorer la qualité de l'environnement;
- est géré de façon responsable, efficace et équitable.

Le Centre d'histoire de Montréal

Photo : Service du développement culturel, de la qualité du milieu de vie et de la diversité ethnoculturelle



Politique du patrimoine

Grâce à sa première *Politique du patrimoine*, adoptée en mai 2005, la Ville de Montréal sera en mesure d'affirmer son leadership pour favoriser le développement d'une vision collective et d'une responsabilité partagée du patrimoine montréalais. Dans cette perspective, la *Politique* envisage l'action municipale selon les grands axes suivants :

- la mise en place d'un système d'organisation de l'action en patrimoine;
- la concrétisation de cette organisation dans l'exercice de ses rôles de propriétaire et de gestionnaire, où elle devra faire preuve d'exemplarité.

L'établissement d'un système d'organisation de l'action en patrimoine vise à structurer l'intervention municipale et à favoriser le partage de la responsabilité en matière de patrimoine par l'ensemble des Montréalais. Les interventions nécessaires à la conservation et à la mise en valeur du patrimoine débordent en effet largement le seul champ de compétence municipal. En plus de gérer ses propres propriétés, la Ville accompagne ses partenaires (citoyens, gouvernements, institutions, milieu associatif, etc.) dont elle appuie, encadre ou stimule les initiatives. Pour assurer la cohérence et la complémentarité de l'action de la Ville et de ses partenaires, la *Politique* propose plus particulièrement :

- une attitude proactive de la Ville pour inviter ses partenaires à prendre les responsabilités qui leur incombent et pour provoquer l'émergence de solutions créatives en présence d'enjeux complexes ou parfois divergents;
- un soutien au milieu patrimonial et à la mise en réseau des acteurs en patrimoine.

L'action de la Ville propriétaire se traduit par une variété de fonctions représentatives de la diversité du patrimoine dont elle est propriétaire : bâtiments, parcs et espaces naturels, aussi bien que patrimoine artistique, archéologique, collections et archives. Il s'agit d'un ensemble de propriétés qu'elle acquiert, cède, prête et loue : qu'elle entretient, aménage ou restaure; qu'elle gère, rend accessible ou fait connaître.

En tant que propriétaire exemplaire, la Ville compte d'abord établir une vue d'ensemble et une coordination de ses actions, mais également accroître sa connaissance de son patrimoine et susciter l'implication de partenaires. Pour favoriser les interventions directes de conservation et de mise en valeur du patrimoine municipal géré par les services corporatifs et les services d'arrondissement, la *Politique* propose également et plus particulièrement :

- de créer dans le budget municipal un fonds consacré à la conservation et à la mise en valeur des biens municipaux d'intérêt patrimonial.

L'action de la Ville gestionnaire concerne principalement le patrimoine immobilier, soit bâti, paysager, naturel, archéologique, artistique, ainsi que le patrimoine mobilier, le patrimoine immatériel et la commémoration. Comme gestionnaire, elle doit élaborer un cadre de gestion juste et équitable, qui permette de concilier les besoins du présent sans dilapider le legs du passé ni compromettre l'avenir; elle est également interpellée en soutien à des initiatives des divers horizons patrimoniaux. En tant que gestionnaire exemplaire, la Ville compte d'abord établir une vue d'ensemble et une coordination de ses actions, mais également consolider ses acquis, raffiner sa connaissance et ses mécanismes de reconnaissance et de gestion des biens patrimoniaux, et assurer une utilisation optimale des ressources affectées au soutien à la conservation et à la mise en valeur du patrimoine. Pour favoriser le développement d'une attitude responsable et l'appropriation du patrimoine par les Montréalais, la *Politique* propose particulièrement :

- une plus grande convivialité des processus liés à l'obtention d'autorisations;
- l'amélioration de l'information et du soutien au citoyen;
- le développement de nouvelles formes de mesures incitatives en complément aux programmes traditionnels de subventions .

Politique de protection et de mise en valeur des milieux naturels

La Ville de Montréal a adopté, le 14 décembre 2004, sa première *Politique de protection et de mise en valeur des milieux naturels*. L'élaboration de cette politique a été guidée par souci de préserver et d'accroître la biodiversité sur le territoire en vue d'améliorer la qualité de vie et d'augmenter le pouvoir d'attraction de Montréal. Elle l'a également été par souci de créer de la richesse collective et de soutenir à long terme le développement économique.

Les trois objectifs poursuivis sont les suivants :

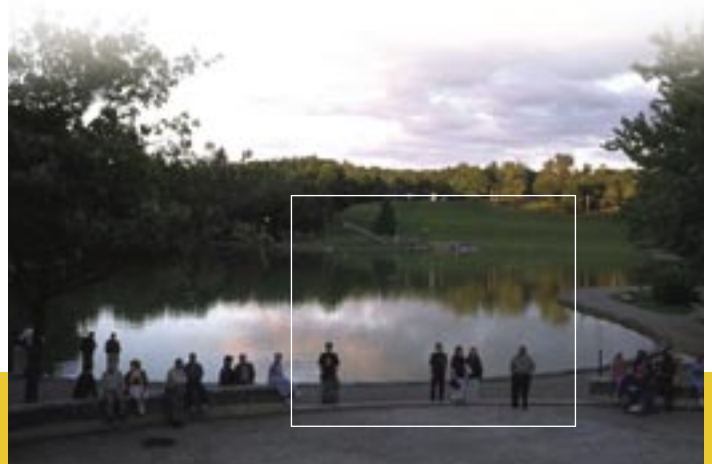
- maximiser la biodiversité et augmenter la superficie des milieux naturels protégés;
- assurer la pérennité des milieux naturels dans les parcs existants;
- favoriser une meilleure intégration des écosystèmes et des paysages dans la trame urbaine.

Selon une évaluation fournie par le gouvernement du Québec, les aires protégées en milieu terrestre de Montréal équivalent actuellement à un peu plus de 3 % de la surface du territoire. S'inspirant de la *Stratégie québécoise sur les aires protégées*, la Ville de Montréal vise à protéger 8 % de son territoire, dont 6 % en milieu terrestre.

Ainsi, la Ville interviendra de diverses façons :

- concertation des multiples intervenants privés et publics en vue d'élaborer des projets intégrés de conservation dans de grands secteurs de 15 hectares et plus (appelés écoterritoires) où la protection et la valorisation des milieux naturels ont été jugées prioritaires. Les processus d'aménagement concerté menés dans les écoterritoires seront propices à la formulation de solutions novatrices selon lesquelles les milieux naturels sont protégés sans pour autant contrecarrer le développement;

- arrimage du cadre réglementaire, des politiques et des actions municipales avec les objectifs de protection des milieux naturels. En outre, on pourra resserrer l'encadrement réglementaire pour certaines zones à forte valeur écologique ou encore permettre la densification de certaines parties d'un site en vue d'en protéger d'autres. On pourra également bonifier certains programmes d'aide financière de la Ville, comme celui sur le financement des infrastructures, en y ajoutant des critères de conservation;
- intervention foncière en vue de procéder à des acquisitions ou à des échanges de terrains. C'est ainsi que la Ville a créé un fonds de 36 millions de dollars sur trois ans dans son Programme triennal d'immobilisations pour acquérir et aménager des milieux naturels stratégiques. On pourra également utiliser certains mécanismes de donation écologique qui offrent des avantages fiscaux à des propriétaires;
- gestion écologique des milieux naturels dans les parcs municipaux;
- soutien aux partenaires. La Ville collaborera activement avec des organismes de conservation et d'autres organismes privés ou publics concernés désireux de s'associer à cette démarche. La Ville a l'intention d'accréditer des projets immobiliers répondant aux objectifs de sa politique;
- participation des citoyens. La Ville entend partager sa vision de la protection et de la mise en valeur des milieux naturels avec tous les Montréalais. Entre autres, la population sera consultée lors du dépôt d'un rapport et d'un plan d'action annuels.



Communauté métropolitaine de Montréal : plan de développement économique

Le Plan de développement économique élaboré par la CMM, *Cap sur le monde : bâtir une communauté métropolitaine de Montréal compétitive*, qui porte sur l'ensemble du territoire métropolitain, a été approuvé en février 2005. Il est résumé dans le tableau ci-dessous.

Cap sur le monde : bâtir une communauté métropolitaine de Montréal compétitive				
Nos valeurs	Une communauté axée sur le développement durable et où la qualité de vie, la solidarité et la tolérance sont valorisées	Une communauté attractive où la créativité, l'innovation, le savoir et la culture nous rendent davantage compétitifs à l'échelle internationale	Une communauté responsable dotée d'institutions transparentes et d'une démocratie participative	
Une vision que nous partageons	Une communauté compétitive	Une communauté attractive	Une communauté solidaire	Une communauté responsable
Les orientations stratégiques de la CMM en matière de développement économique	Une région métropolitaine apprenante	Une région métropolitaine compétitive et prospère	Une région métropolitaine attractive	Une région métropolitaine de calibre mondial
	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Soutenir le développement des compétences ▸ Répondre aux besoins des entreprises ▸ Favoriser l'employabilité 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Accroître la productivité des entreprises et la compétitivité de la région ▸ Créer et soutenir la dynamique de l'innovation sur le territoire 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Doter la région métropolitaine de services de qualité et d'infrastructures performantes 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Coordonner la promotion internationale de la région métropolitaine ▸ Stimuler l'investissement direct étranger
Les moyens d'action	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Mandater la Table métropolitaine de Montréal afin qu'elle continue à mettre de l'avant des mesures qui répondent aux défis de l'employabilité et du maillage nécessaire entre la formation et les besoins des entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Identifier et structurer les grappes industrielles de la région métropolitaine et accompagner le milieu pour mettre en place des stratégies de développement et des secrétariats de coordination et d'animation des grappes ▸ Créer un Fonds de compétitivité dont le financement est assuré par les gouvernements, la CMM et les entreprises afin de soutenir des projets structurants issus des stratégies de développement des grappes ▸ Assigner à un organisme à but non lucratif la mission de doter la région métropolitaine d'une stratégie d'innovation pour les entreprises du territoire 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Identifier les domaines d'intervention, établir les priorités d'action et investir dans les infrastructures, les services, les équipements et les activités stratégiques ▸ Poursuivre les interventions entreprises dans le cadre des champs de compétences de la CMM afin d'augmenter la qualité de vie et l'attractivité de la région métropolitaine 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Doter la région métropolitaine de Montréal d'une stratégie internationale comprenant un positionnement, une image de marque et une approche à l'attraction d'investissements étrangers

Montréal International : orientations stratégiques 2005-2007

Montréal International propose quatre grandes orientations stratégiques inspirées d'une vision qui est de contribuer à hisser la communauté métropolitaine de Montréal parmi les chefs de file en Amérique du Nord pour ce qui est de la richesse par habitant. Sous un angle plus spécifique, la vision de Montréal International est celle d'une métropole nord-américaine reconnue pour la vitalité de son économie et son caractère international.

1. Accroître l'investissement étranger

- Par souci d'efficacité, de collaboration optimale et de transparence, agir en complémentarité avec les acteurs (CMM, villes membres, gouvernements), en minimisant les dédoublements et en stimulant la coopération entre eux.
- Cibler avec plus de précision que par le passé un nombre limité de territoires géographiques prospectés de manière proactive (en Europe et aux États-Unis), un nombre défini de grappes sectorielles couvertes de manière proactive, une connaissance approfondie de l'offre d'affaires montréalaise et le développement de cas d'affaires plus pointus avec les investisseurs.
- Adopter une approche de prospection réactive sur les réinvestissements des filiales.
- Viser des objectifs de prospection d'une valeur de 500 à 675 millions de dollars pour 2005 et présenter entre 125 et 150 dossiers préqualifiés aux partenaires municipaux.
- Jouer un rôle dynamique dans la définition et la mise en œuvre des meilleures pratiques d'attraction d'investissements étrangers.

2. Accroître la présence d'organisations internationales

- Poursuivre l'orientation visant à accroître la présence d'organisations internationales, notamment par une politique et des mesures d'aide financière, avec pour objectif d'attirer, au cours des trois prochaines années, deux organisations internationales majeures et six autres dites stratégiques ou à fort potentiel.

3. Faciliter l'établissement de la main-d'œuvre étrangère stratégique

- Faciliter la sélection, l'embauche et l'établissement de travailleurs stratégiques étrangers et œuvrer à leur rétention.

4. Accélérer le développement des grappes de compétition

- Accélérer le développement des sciences de la vie.
- Accélérer le développement des TIC.
- Contribuer au développement de l'aérospatiale.



Tourisme Montréal : plan de développement touristique de Montréal 2003-2010

La stratégie de développement du produit touristique montréalais proposée aux partenaires privés et publics repose sur cinq principaux piliers :

- affirmer l'importance du centre-ville en reconnaissant le statut particulier de l'arrondissement de Ville-Marie et du centre-ville et en améliorant l'utilisation et l'aménagement du territoire;
- appuyer activement le développement culturel et patrimonial en soutenant les projets qui suscitent l'intérêt des clientèles touristiques, en travaillant à la préservation du patrimoine, en soutenant les projets d'agrandissement et en encourageant la modernisation des équipements culturels d'envergure;
- consolider la trame événementielle montréalaise en assurant la croissance et le rayonnement des événements porteurs de retombées touristiques et en favorisant la tenue d'événements en dehors de la période estivale;
- assurer le développement de produits de soutien touristiques;
- développer des infrastructures à portée métropolitaine (bleu, vert, patrimonial) grâce à un partenariat avec la Communauté métropolitaine de Montréal, à la mise en place du comité des associations touristiques régionales (ATR) métropolitaines et à une participation active à la vie associative des ATR du Québec.

Pour l'ensemble des projets envisagés ou en cours d'élaboration, Tourisme Montréal (TM) privilégie dix projets dont la réalisation paraît essentielle au développement harmonieux et planifié du tourisme montréalais. Toutefois, le développement du tourisme à Montréal ne peut se résumer à dix projets, d'autres initiatives privilégiées dans le Plan de TM devant aussi être soutenues. Chacun de ces projets devra s'inscrire dans la préoccupation plus large de l'amélioration de la qualité intrinsèque et esthétique de Montréal, notamment dans le souci d'en faire une destination attrayante, propre et sûre.

Ces projets sont, dans l'ordre :

1. Assurance de la viabilité des grands événements touristiques montréalais;
2. Amélioration de la qualité de l'aménagement urbain ainsi que de la conversion des terrains vagues et des stationnements du centre-ville (amélioration globale de la qualité de l'aménagement urbain, de l'art public, de l'architecture, des places et des parcs, etc.) en prenant exemple sur le Quartier international de Montréal;
3. Construction d'un centre de foires de calibre international dans le centre-ville élargi de Montréal;
4. Amélioration de l'accès ferroviaire et terrestre entre l'aéroport international Montréal-Trudeau et le centre-ville.
5. Développement du havre de Montréal et du Quartier des spectacles (salle de l'OSM, Parc des festivals et Complexe Spectrum);
6. Agrandissement de Pointe-à-Callière, musée d'archéologie et d'histoire de Montréal;
7. Agrandissement du Musée des beaux-arts de Montréal;
8. Réalisation de la Vitrine culturelle;
9. Poursuite active de la réflexion pour trouver une nouvelle vocation multifonctionnelle à la Gare maritime;
10. Relocalisation du Planétarium au pôle Maisonneuve.



Montréal, ville apprenante, de savoir et d'innovation

La Conférence régionale des élus de Montréal a entrepris en 2005 une importante démarche visant à développer un projet collectif capable à la fois de vision à moyen et long termes et d'actions mobilisatrices à court terme dans le but de hisser Montréal au statut de ville apprenante, de savoir et d'innovation.

Cette démarche est structurée autour de trois axes formant une toile de fond à laquelle viennent se greffer huit objectifs spécifiques qui interpellent les acteurs montréalais de tous les milieux afin qu'ils se mobilisent, créent des réseaux et assurent la mise en place de projets communs contribuant à l'atteinte de ces objectifs.

1^{er} AXE La formation de base, les études supérieures et la formation continue

- Augmenter la diplomation sur l'île de Montréal
- Augmenter le nombre de personnes inscrites à une activité éducative et de formation
- Accroître la fréquentation des bibliothèques et des lieux culturels

2^e AXE La recherche, l'innovation et la créativité

- Augmenter l'appropriation des sciences et de la technologie par la population, notamment chez les jeunes
- Favoriser l'émergence et le développement de l'innovation et de la créativité
- Favoriser la valorisation et le transfert technologique

3^e AXE Une ville ouverte aux citoyens du monde

- Faciliter l'attraction et l'intégration des nouveaux immigrants
- Assurer le rayonnement de Montréal à l'échelle internationale

Cette initiative fait suite au rapport *Montréal, Ville de savoir*, rendu public en février 2004 qui est le fruit d'une réflexion amorcée en 2002 lors du Sommet de Montréal. Il a été réalisé en partenariat avec la Ville de Montréal, la Conférence régionale des élus et Montréal International. La recherche portait sur les conditions de succès des villes de savoir à travers le monde, la position de Montréal, les pratiques d'agglomération urbaines gagnantes, les attentes des nouvelles générations et les actions auxquelles accorder la priorité.

Le rapport permet de constater que le développement économique de Montréal repose de plus en plus sur des composantes de son environnement urbain. Le réseau de l'éducation, la vie culturelle, l'infrastructure urbaine, le patrimoine et l'architecture, les grands projets institutionnels, la fiscalité, l'immigration, le rayonnement et la créativité sont autant d'éléments à mettre en valeur pour faire de Montréal une ville de savoir plus affirmée, plus visible et plus attrayante.

Pour que Montréal se maintienne dans le peloton de tête des grandes métropoles du XXI^e siècle, le rapport propose quatre priorités axées sur des enjeux cruciaux :

1. Amélioration du processus d'innovation grâce à une participation plus importante du secteur privé au financement des jeunes entreprises;
2. Amélioration du processus de développement du capital humain grâce à un plan collectif d'appui à la persévérance et à la réussite scolaire;
3. Performance accrue pour ce qui est d'attirer et de retenir les talents étrangers grâce à un meilleur accueil des travailleurs hautement qualifiés;
4. Promotion des actifs et des forces de Montréal en tant que ville de savoir.

Le rapport propose aussi aux décideurs montréalais et à leurs partenaires gouvernementaux une série d'initiatives rattachées à ces priorités. Ainsi, à l'échelle de la ville, les projets de *e-Cité* et de *Cité universitaire internationale* sont notamment mis de l'avant. Ils s'ajoutent à l'élaboration d'un portrait statistique et spatial de l'offre éducative de Montréal et de chacun de ses arrondissements : scolarisation, décrochage scolaire, attractivité de l'offre montréalaise, etc.

Liste des encadrés

Encadré 1	La e-Cité modernisera les pratiques d'affaires et de marketing de la Ville	21
Encadré 2	Le système entrepreneurial : un réseau intégré de services	23
Encadré 3	Services de première et deuxième lignes : une définition	24
Encadré 4	Le Centre d'innovation de la PME (CIPME)	24
Encadré 5	Le centre-ville : un territoire distinctif qui exige une attention particulière	25
Encadré 6	Diplômes décernés par les universités montréalaises de 1997 à 2003	31
Encadré 7	Le savoir : une préoccupation partagée	31
Encadré 8	Population étudiante universitaire	32
Encadré 9	Part de la population de 25 à 34 ans détenant un diplôme universitaire dans 20 régions métropolitaines nord-américaines	32
Encadré 10	Montréal : 2e agglomération en Amérique du Nord pour la concentration d'étudiants par rapport à la population	34
Encadré 11	Inventions brevetées à l'USPTO de 1993 à 2003	35
Encadré 12	La grappe de l'industrie aérospatiale	38
Encadré 13	La grappe des sciences de la vie	39
Encadré 14	La grappe des technologies de l'information et des communications	41
Encadré 15	Le Conseil de l'industrie des communications du Québec	43
Encadré 16	La grappe du textile et du vêtement	43
Encadré 17	L'industrie bioalimentaire	45
Encadré 18	La grappe des nanotechnologies	47
Encadré 19	Montréal, ville de convergences	49
Encadré 20	La culture en chiffres	50
Encadré 21	La grappe de l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel	50
Encadré 22	Le Quartier des spectacles en chiffres	53
Encadré 23	Commerce Design Montréal	58
Encadré 24	La fonction résidentielle au centre-ville en bref	59
Encadré 25	La mission de la Société de développement de Montréal (SDM)	62
Encadré 26	La mission de la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM)	62
Encadré 27	Logement abordable : une définition	63
Encadré 28	Les économies liées au transport collectif	65
Encadré 29	Les travailleurs étrangers du savoir	70
Encadré 30	L'industrie touristique en 2004	72
Encadré 31	L'entente « MAC – Ville » à 25 ans	73
Encadré 32	La Conférence de Montréal sur le climat	74
Encadré 33	Le Forum économique international des Amériques / Conférence de Montréal	75
Encadré 34	Les principaux événements culturels et sportifs	76
Encadré 35	11 ^{es} Championnats du monde FINA – Montréal 2005	77
Encadré 36	1 ^{ers} Outgames mondiaux Montréal 2006	77
Encadré 37	Championnat du monde juniors de la FIFA 2007	77
Encadrés Réussir		
Encadré A	<i>Réussir</i> le havre de Montréal	26
Encadré B	<i>Réussir</i> le réaménagement du boulevard Saint-Laurent	26
Encadré C	<i>Réussir</i> Montréal, technopole de la santé	39
Encadré D	<i>Réussir</i> le redéploiement de la grappe de production cinématographique et audiovisuelle	42
Encadré E	<i>Réussir</i> le Quartier des spectacles	54
Encadré F	<i>Réussir</i> l'Acadie-Chabanel : un plan d'action en cinq volets	61
Encadré G	<i>Réussir</i> la revitalisation du secteur Maguire	61
Encadré H	<i>Réussir</i> le branding, l'exemple récent de Montréal inVIVO	67

Index

A

Acadie-Chabanel 44, 61
 Action institutionnelle 68, 81
 Activité culturelle 54
 Activité économique 4, 6, 8, 16, 25, 27, 68
 Activité entrepreneuriale 11, 85
 Activité manufacturière 4
 Activité tertiaire 4
 Activité touristique 6, 85
 Administration municipale iii, 17, 21, 53
 Aéronautique 38, 45
 Aéroport Montréal-Trudeau 17, 29, 61, 72
 Aérospatiale 6, 7, 10-11, 79
 Agence métropolitaine de transport (AMT) 65
 ALÉNA 4, 11, 27
 Aménagement urbain 6, 26, 34, 44, 56, 61, 72, 100
 Approche client 21
 Architecture 5, 16, 26, 29, 57, 91, 100-101
 Architecture de paysage 5, 57
 Arrondissements iii, 20-25, 37, 61-64
 Artères commerciales 17, 56, 60, 64, 74, 81
 Arts 25, 35, 40, 48, 51-52, 54
 Arts de la scène 6
 Arts technologiques 6, 8, 41, 49, 51
 ASEAN 4
 Ateliers d'artistes 48, 50, 52-53, 55, 80
 Attractivité 11, 35, 77, 98, 101
 Attrait touristique 5, 76-77
 Autoroute Bonaventure 28
 Autoroute 25 28

B

Bioalimentaire 11, 25, 30, 37, 44-45
 Biotechnologies 15, 39, 47
 Boulevard Cavendish 28
 Boulevard Notre-Dame 28
 Boulevard Saint-Laurent 26, 53, 55, 61, 64
 Branding 67-68, 81
 Brevets 35, 85
 Bureau des festivals 52
 Bureau de promotion de la mode 44
 Bureau du cinéma et de la télévision 42-43, 79-80

C

Cadre bâti 27, 36, 56-57, 78, 81
 Canal de Lachine 73
 Capital de risque 16, 39, 51, 69, 85
 Capital humain 10, 14, 30, 31, 79, 101
 Cégeps 8, 25
 Centre-ville 2, 6, 8, 15-17, 20, 22, 25-27, 29, 53, 55, 56, 59-60, 63, 65-68, 72-75, 77, 78, 80-81
 Centres de recherche 7, 39-41, 74
 Centres hospitaliers universitaires 25
 Centres locaux de développement (CLD) 20, 23-25, 37, 69, 71, 78, 84
 Centre d'entreprises et d'innovation de Montréal 24

Centre d'innovation de la PME 24, 78
 Centre des sciences 73
 Centre de biotechnologies 40
 Centre de commerce mondial 22
 Centre de foires commerciales 72
 Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) 31, 65, 68, 71
 Championnats du monde FINA-Montréal 2005 7, 77, 81
 Chimie 24
 CHUM 25, 40
 Cinéma 6, 11, 30, 42-43, 79, 94
 Cité du Havre 59
 Cité scientifique 40, 61
 Cité universitaire internationale 30, 32, 70, 79, 81, 101
 Clientèle d'affaires 15
 Collèges 33, 35
 Comité d'économie sociale de l'Île de Montréal (CÉSIM) 25
 Comité régional opérationnel des filiales étrangères (CROFÉ) 22
 Commerces 8, 17, 27, 44, 58-60, 63-64, 81
 Commerce Design Montréal 36, 57-58
 Commerce électronique 27
 Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) 31, 84-85, 98
 Communications 29-30, 37, 40, 43, 47, 79
 Compétitivité 4, 11, 36, 57, 69-70, 81, 98
 Conférence de Montréal sur le climat 74
 Conférence régionale des élus (CRÉ) 24, 103
 Congrès 5-6, 17, 72, 74-75, 81
 Contenus numériques 7, 51, 80
 Coûts d'exploitation 11, 69
 Coût de la vie 11, 69
 Création culturelle 51-52
 Création d'entreprises 11, 15, 23
 Création de richesse 8, 10, 16, 25
 Créneaux 11, 51, 72, 77
 Croissance démographique 7, 9, 10, 14, 70
 Croissance économique i-ii, 5, 14, 23, 29, 35, 47, 84-85, 92
 Culture 4, 5, 8, 15-16, 23-25, 31, 37, 49-53, 68, 72-74, 80, 85, 94, 98
 Cyclistes 59

D

Décrochage scolaire 31, 101
 Démocratie 6, 98
 Démographie 4, 9
 Déplacement des personnes 56, 65, 81
 Design 5, 15-16, 16-17, 30, 35-36, 56-58, 79, 81
 Designers 5-6
 Design d'événements 5, 57
 Design d'intérieur 5, 57
 Design graphique 5, 57
 Design industriel 5, 57
 Design urbain 5, 26-27, 36, 57, 67, 72
 Destination d'affaires 15, 17, 20, 25, 66, 69, 78, 81
 Développement durable i-ii, 4, 26, 28, 56-57, 57, 64, 91-93, 95, 98
 Développement immobilier 25, 27, 54, 59, 62, 79

Diversification 6, 10-11, 27, 45, 49, 61, 64, 81
 Diversité ethnoculturelle 6
 Domaine public 26, 34, 54, 67, 78, 81

E

E-Cité 15, 21-22, 78, 101
 Échanges commerciaux 5
 Échanges internationaux 5, 28, 75
 Échangeurs 6, 59
 Écoles 6, 23-24, 40-41, 50
 Économie 7, 15-16, 21, 25, 28, 30, 33, 44, 49, 61, 64, 71, 85-86
 Économie du savoir 7, 10, 71
 Économie locale 25, 45
 Économie régionale 7
 Économie sociale 20, 25, 78
 Électronique 7, 22, 45, 51
 Emploi 7, 10, 20, 39, 84, 85
 Emploi manufacturier 7
 Énergie 15, 37
 Enseignement 6, 8, 25, 33, 35, 52, 59, 70, 79, 85
 Entente MAC-Ville 73
 Entrepreneurs i, 15, 21, 23-24, 78
 Entrepreneurship 20, 23-24
 Entreprises 6-7, 10-11, 14-15, 20-24, 28-29, 33, 35, 38-42, 44, 47, 51, 57, 61, 65-66, 68-71, 78, 85
 Entreprises d'économie sociale (EES) 20, 25, 78
 Entreprises étrangères 20, 22, 78
 Environnement iii, 4, 7, 16, 25, 39-40, 60, 65, 67, 91-92, 95
 Environnement d'affaires 15, 21, 37, 69, 78, 81, 85
 Environnement urbain 5, 26-27, 57, 59, 72, 101
 Équipements récréotouristiques 73
 Équipements scientifiques 6
 Équité sociale 4
 Espaces à vocation résidentielle 56, 63, 81
 Espaces publics 17, 26, 36, 59, 72
 Essaimage d'entreprises 23
 Étudiants 5-7, 32-35, 39, 70-71
 Événements culturels 48, 52, 66, 72-73, 76, 80
 Événements festifs 52
 Événements sportifs 6-7
 Expertise 6, 40, 42, 50, 51, 57-58, 68-69
 Exportations 11, 38, 41, 85

F

Fabrication 10, 38-39, 43, 45
 Faubourg des Récollets 59
 Faubourg Québec 59, 61
 Faubourg Saint-Laurent 54
 Festival 53
 Festival International de Jazz de Montréal 7, 53
 Festival Juste pour rire 53, 76
 FIFA 77
 Filiales étrangères 7, 8, 22, 25, 78
 Fiscalité 11, 101
 Fonction résidentielle 54, 59, 81
 Fondation de l'entrepreneurship 24
 Fondation du maire de Montréal pour la jeunesse 24

Fonds d'intervention économique régional 24
 Fonds d'investissement 42
 Formation 4-6, 10, 14, 24, 31, 33, 35, 38, 40-42, 47, 49-52, 69, 98, 101
 Forum économique international des Amériques 75

G

Gares de train 56, 64, 81
 Générations futures 4
 Gens d'affaires 20-21, 56, 61, 64, 75, 78
 Gestion des matières résiduelles 25
 Gouvernance 23, 38, 92
 Gouvernement du Canada i, 14, 23, 39, 69
 Gouvernement du Québec i, 14, 23-24, 31, 39, 47, 59, 69, 77, 97
 Grand Prix F1 du Canada 76
 Grappes 11, 15, 16, 30, 37, 42, 50, 68, 79, 98-99

H

Habitation 25, 62-63, 81, 93
 Haute technologie 7, 25, 38, 84-85
 Havre de Montréal 26, 72, 78, 100
 Hôpitaux 8, 25, 39

I

Image de marque 17, 66-68, 81, 98
 Immigration 5-9, 16-17, 64, 70, 101
 Incitatifs fiscaux 69
 Indicateurs économiques 85
 Industries culturelles 48-50, 52, 80, 94
 Industrie pharmaceutique 6
 Industrie touristique 72, 75
 Information culturelle 51
 Informatique
 Info entreprises 24
 Infrastructures 6-7, 14-17, 20-21, 26-29, 52-53, 55, 59, 61, 65, 72, 74, 77-78, 80, 93, 97-98, 100
 Inno-centre 24
 Innovation iii, 5-9, 15-16, 23-25, 30-31, 35-36, 39-40, 44, 50-51, 57, 68-70, 76, 79, 81, 84-85, 98, 101
 Institutions internationales 17
 Intermodalité 27
 Internet 4, 21, 41, 49
 Intrapreneurship 23
 Investissements 6-7, 14-16, 22, 26, 28, 29, 39-41, 45, 47, 54, 58, 67, 69-70, 73-74, 84-85, 91, 98-99
 Investisseurs 21, 67-69, 78, 93, 99

J

Jeu vidéo 51

L

Langues 6, 49
 Libre-échange 4
 Lieux publics 8, 26, 59, 72
 Logement abordable 63, 93

M

Maguire 61
 Main-d'œuvre 4-7, 10, 15, 23, 31, 38, 42, 45, 50-51, 67, 69, 99
 Matériaux avancés 37
 Ménages 11, 59, 59-60, 63, 93
 Mentorat 23-24

- Mesures de suivi 84
 Métallurgie 24, 37
 Métro 65
 Métropoles nord-américaines 11, 14-15, 31, 35
 Métropole culturelle 15-16, 16-17, 48, 80, 94
 Meuble 24
 Milieux de vie i, 56, 59, 64, 74, 81
 Milieux naturels 81, 92, 97
 Mode 11, 30, 61, 79
 Mondialisation 5, 24, 43
 Montréal International 22, 31, 32, 39-41, 67-68, 81, 84, 99, 101
 Montréal inVIVO 40, 67
 Mont Royal 25, 59, 73-74, 81
 Multimédia 6, 15, 49-50
 Municipalités canadiennes 14
- N**
- NanoQuébec 47
 Nanotechnologies 6, 11, 30, 37, 47, 79
 Navette 29, 78
 Niveau de vie i, 4, 9-10, 14, 36, 57, 84
 Notoriété 17, 30, 66-67, 72-73, 76, 81
 Nouvelles technologies 4, 6, 10, 14, 28, 35, 49-50
 Nouvelle économie 5, 8, 16, 35, 70
 Nouvelle pétrochimie 11, 45, 79
 Noyaux villageois 56, 64
- O**
- OACI 17, 71
 Offre éducative 31, 101
 Organisations internationales 7, 8, 17, 25, 66, 68, 71, 74, 81, 99
 Organisation mondiale du commerce 4
 Orientations stratégiques 31, 98-99
 Ouverture sur le monde 4-5, 15, 17, 66, 81, 85
- P**
- Pacifisme 6
 Palais des congrès de Montréal 17, 68, 74-75
 Parcs industriels 21, 65
 Partenaires i-iii, 4, 11, 15, 17, 20-25, 38-39, 52-54, 65-66, 68-70, 73, 75, 77, 84, 91-92, 95-97, 100-101
 Partenariat i, 14, 17, 23-24, 32, 51, 53-54, 61, 65, 92-93, 100-101
 Particuliers 22
 Patrimoine iii, 6, 16, 26-27, 27, 43, 59, 72-74, 81, 84, 91, 94, 96, 100-101
 Paysage urbain 5, 91
 Performance économique 5, 14, 84
 Permis 21, 70, 85
 Petites et moyennes entreprises (PME) 47, 71
 Pétrochimie 24, 30, 37, 45, 79
 Pharmaceutique 39
 PIB par habitant 5, 7, 9, 31
 PIB par heure travaillée 10
 Place des festivals 76
 Planétarium 100
 Plan d'urbanisme 57, 61, 63-64, 81, 91, 95
 Plan de développement économique i, 31, 43-44, 98
 Plan de développement touristique 72, 81, 100
- Plan de transport 65, 95
 Plan stratégique de développement durable 28, 57, 92, 95
 Plasturgie 24, 37, 45
 Pôles touristiques 73, 81
 Pôle bioalimentaire 44, 79
 Politique d'immigration 10, 14
 Politique de développement culturel 57, 94
 Politique de protection et de mise en valeur des milieux naturels 97
 Politique du patrimoine 57, 81, 96
 Population 4-9, 10, 14, 25, 31-32, 34, 49, 59-60, 64, 81, 85, 91, 93, 97, 101
 Port de Montréal 26-28, 78
 Potentiel commercial 5
 Pouvoirs publics 16, 52
 Pouvoir d'attraction 20, 22, 25, 27, 29, 66, 69, 78, 81, 97
 Production cinématographique iii, 50-51
 Production culturelle 48, 53, 74
 Productivité 7, 10-11, 14-15, 21, 23, 29, 31, 35, 44, 98
 Produit intérieur brut (PIB) 5, 7, 11, 14, 29, 44, 85-86
 Programmes gouvernementaux 23, 63
 Programme triennal d'immobilisations (PTI) 97
 Projets immobiliers 21, 30, 60, 63-64, 93, 97
 Projets résidentiels 57
 Propreté 17, 72
 Prospérité i, 4-5, 11, 15, 30, 31, 35, 94
 Protection de l'environnement i, 4, 92
 Protocole de Montréal 68
- Q**
- Qualité de vie i, iii, 5-6, 9, 14-16, 27, 59-61, 64-65, 69-70, 78, 81, 84-85, 92, 95, 97-98
 Quartiers résidentiels 16-17, 60, 81
 Quartier des spectacles 16, 25-26, 48, 52-55, 72, 74, 76, 78, 80, 94, 100
 Quartier international 17, 26, 59, 71-72, 74, 76, 100
- R**
- Rayonnement international 8, 25, 57-58, 72, 81
 Recherche i, 5-8, 15, 23, 25, 33, 35, 38-41, 50-52, 84, 101
 Recherche et développement (R-D) 35, 40, 79, 85
 Régie des installations olympiques 68
 Région métropolitaine de Montréal 7, 9-10, 47, 98
 Réglementation 15, 21, 33, 43, 60
 Réhabilitation d'immeubles 48, 52, 55, 80
 Réseau cyclable 65
 Réseau de métro 26
 Réseau piétonnier souterrain 26
 Réseau sans fil 29, 41, 78
 Restauration 25, 44-45, 73
 Restructuration industrielle 10, 61
 Retombées économiques 7, 16, 23, 25, 28, 52, 76-77
 Réussite i-ii, 5, 20, 25, 31, 39-40, 42, 78, 94, 101
 Revenu 11, 63, 85, 93
 Richesse 5, 14-16, 25, 31, 42, 97, 99
 Rues 6, 17, 59, 61, 74
- Rues commerçantes 27
 Rue Notre-Dame 78
 Rue Sainte-Catherine 26, 53-54, 64
 Rue Sherbrooke 28
- S**
- SAJE 24
 Santé 8, 39-40, 44, 61, 79, 93, 95
 Savoir i, 4-6, 9-10, 15, 25, 30-31, 34-35, 37, 52, 66, 68, 70, 79, 81, 85, 94, 98, 101
 Sciences de la vie 11, 30, 37, 39-40, 67, 79, 99
 Scolarisation 8, 31, 101
 Scolarité 5, 6, 8, 16, 31
 Secteur de la fabrication 10, 43
 Secteur Maguire 61
 Secteur privé 16, 35, 39, 52, 73, 92, 101
 Sécurité 6, 16-17, 20-22, 52, 57, 69, 78, 81, 85, 95
 Services aux entreprises 8, 15, 20-21, 23-25
 Services de deuxième ligne 20, 24, 69, 78
 Services de première ligne 20, 23-25, 69, 78
 Services en ligne 21-22
 Services municipaux 15, 21-22, 64, 78, 91
 Sièges sociaux 7-8, 8, 20, 22, 25, 74, 78
 Sociétés de développement commercial (SDC) 60, 64
 Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM) 61-62, 62
 Société de développement de Montréal (SDM) 62
 Société du Havre 26, 72
 Solde migratoire 9, 85
 Solidarité i, 4, 20, 25, 62, 63, 78, 98
 Sols contaminés 62
 Sommet de Montréal 21, 31-32, 53, 57, 72, 91, 101
 Sous-traitance 38
 Soutien aux entrepreneurs 15, 78
 Soutien aux entreprises 15
 Soutien financier 24, 27, 62, 81
 Stationnement 27, 60, 64-65
 Stations de métro 56, 64, 81
 Stratégie de développement économique i-iii, 4, 23, 57, 84
 Stratégie municipale en matière d'habitation 93
 Structure économique 6-7, 10-11
 Surveillance aérienne 22
 Système entrepreneurial 23-24
- T**
- Tableau de bord 84
 Taux d'informatisation 16
 Taux de change 11
 Taux de chômage 10, 85
 Taux de diplomation 5-6, 8-9, 16, 30-31, 79, 85
 Taux de productivité 16
 Taxation 11
 Taxes foncières 11, 26, 54, 63
 Taxe sur les carburants 14
 Technologies de l'information 4, 6, 11, 15, 21, 29-30, 37, 40-41, 47, 79
 Technologies environnementales 37
- Technopole de la santé 39, 40
 Télécommunications 15, 29
 Terrains vacants 17, 27, 53, 56, 59, 61-64, 72, 78, 81
 Tertiaire moteur 8, 25, 27, 78
 Tertiariation 10
 Textile 7, 10-11, 30, 37, 43-44, 79
 Tourisme 37
 Tourisme Montréal 52, 68, 72-73, 75, 81, 100
 TPS 14
 Transactions immobilières 21
 Transfert technologique 33, 101
 Transformation alimentaire 10, 44-45
 Transport 7, 20, 27-29, 44-45, 78, 81
 Transport collectif 6, 17, 21, 27, 44, 56, 64-65, 75, 81
 Transport des marchandises 27-28, 78
 Transport en commun 21, 65, 95
 Transport intermodal 28
 Transport terrestre 27
 Travailleurs du savoir 6, 57, 68
 Travailleurs étrangers 66, 70-71
 Trottoirs 6, 17, 59
- U**
- Union européenne 4
 Universités 6, 25, 30, 32-34, 41, 70, 74, 79
 Urbanisme 57, 91
- V**
- Valeur ajoutée 5, 6, 10-11, 16, 61
 Valeur de la production 9-10
 Vêtement 7, 10-11, 30, 37, 61, 79
 Vieillesse de la population 10, 14, 70
 Vieux-Montréal 26, 62, 72-74
 Vieux-Port 72-73, 76
 Villes nord-américaines 16, 22, 68-69, 73, 81
 Villes reconstituées 24
 Ville de savoir 15, 16, 30-32, 35, 67, 79, 94, 101
- Z**
- ZLEA 4
 Zones d'emplois 15, 17, 21-22, 56, 65, 78, 81
 Zones de divertissement 74
 Zones de redéploiement urbain 74
 Zones ethniques ou typiques 74
 Zones historiques et patrimoniales 74
 Zones industrielles 20-22, 56, 61-63, 78, 81
 Zones métropolitaines 4

La Stratégie de développement économique 2005-2010 de la Ville de Montréal
est une publication de la Ville de Montréal,
Service de la mise en valeur du territoire et du patrimoine,
Direction de la planification stratégique, juin 2005.

Conception graphique : Octane

ISBN 2-7647-0510-7
Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2005
Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2005

Sont disponibles en format PDF sur le site Internet de la Ville :

Les versions intégrale et sommaire de la *Stratégie de développement économique 2005-2010 de la Ville de Montréal*, juin 2005.
Le *Diagnostic sur l'état de l'économie montréalaise*, octobre 2004.
Le *Bilan économique 2004 de la Ville de Montréal*, mai 2005.

Pour en savoir plus : [\[ville.montreal.qc.ca\]](http://ville.montreal.qc.ca) Pour nous joindre : [\[reussir@ville.montreal.qc.ca\]](mailto:reussir@ville.montreal.qc.ca)

Le masculin est employé uniquement pour alléger le texte.
English version is available on Montréal Web Site or on request.



Ce document est imprimé sur du papier ChorusArt qui contient 50 % de papier recyclé,
dont 15 % post-consommation. Sans acide et sans chlore élémentaire.

