

Rapport – volet 2 : positionnement économique

Ville de Montréal

Étude du potentiel
économique des secteurs
Marconi-Alexandra, Atlantic,
Beaumont et De Castelnau

Référence : 057725-095

Novembre 2012

TROUVER
l'équilibre
GAGNER en
performance



Table des matières

Sommaire	1
1. Introduction	5
1.1 Contexte du mandat	5
1.2 Problématique et enjeux	7
1.3 Objectifs du mandat	8
1.4 Portrait géographique du territoire	8
1.5 Structure du rapport	10
2. Sommaire du diagnostic intégré	12
2.1 Diagnostic économique : principaux constats	12
2.1.1 Portrait économique	12
2.1.2 Positionnement économique	13
2.2 Diagnostic immobilier : principaux constats	14
2.2.1 Portrait global	14
2.2.2 Marché des bureaux	14
2.2.3 Occupation actuelle des bâtiments industriels	15
2.2.4 Offre commerciale	15
2.2.5 Volet résidentiel	15
2.3 Conclusion	15
3. Sommaire de la consultation auprès des partenaires	18
4. Proposition d'une vision de développement économique	21
4.1 Identification et évaluation des avenues de positionnement économique	21
4.2 Positionnement économique proposé	23
4.2.1 Déclinaison du positionnement économique par secteur	25
4.2.2 Conditions de succès et mesures à mettre en place	28
5. Stratégies de mise en œuvre	31
5.1 Obtenir l'adhésion des parties prenantes à la vision	31
5.2 Doter les intervenants du développement économique d'une approche intégrée et structurée	31
5.3 Établir des partenariats clés	32
5.4 Traduire rapidement la vision en actions concrètes	32
5.5 Développer une identité forte en lien avec les différents domaines de la création ...	33

5.6	Faire du redéveloppement aux fins économiques un investissement avantageux pour les propriétaires et promoteurs immobiliers.....	33
5.7	Mettre en place des outils et incitatifs qui favoriseront un développement aligné au nouveau positionnement.....	34

Sommaire

TROUVER
l'équilibre
GAGNER en
performance

Sommaire

Contexte du mandat

La présente Étude du potentiel économique s'inscrit dans le cadre d'une démarche plus large visant l'élaboration d'un Plan d'aménagement urbain, économique et social (PDUES) pour les secteurs Marconi-Alexandra, Atlantic, Beaumont et De Castelnau. La démarche du PDUES vise à favoriser la requalification urbaine de même que la revitalisation économique et sociale des zones industrielles situées aux abords des voies ferrées du Chemin de fer Canadien Pacifique (ci-après « CP ») et à maximiser les bénéfices liés à l'aménagement du site Outremont de l'Université de Montréal.

L'étude économique vise à documenter la situation actuelle et à apporter un éclairage qui permettra de se positionner face aux enjeux suivants :

- Tirer profit des retombées économiques potentielles liées à l'implantation du site Outremont de l'Université de Montréal;
- Migrer vers des activités économiques plus dynamiques tout en tenant compte des besoins du milieu en termes d'emploi;
- Concilier les pressions du développement résidentiel et la volonté de maintenir les pôles d'emplois.

Le mandat comporte deux volets, à savoir la réalisation d'un diagnostic économique et immobilier du territoire ainsi que la proposition d'un positionnement économique. Le présent rapport concerne le deuxième volet.

Vision de développement économique

Le diagnostic intégré a permis de dégager quatre avenues de positionnement économique: un positionnement orienté vers la recherche et le développement, un deuxième qui ciblerait les TIC, un troisième qui s'alignerait sur un positionnement émergent, soit celui du quartier des architectes et, enfin, un développement industriel basé sur les créneaux spécialisés.

Puisque chacune des quatre avenues de positionnement économique présente des avantages intéressants, mais également des inconvénients non négligeables, un positionnement intégrateur, qui fait place à chacune des quatre avenues de positionnement économique doit être envisagé. Un tel positionnement présente plusieurs avantages :

- Il permet une grande flexibilité face aux caractéristiques spécifiques de chacun des secteurs du territoire;
- Il vise une mixité économique qui favorisera la pérennité du pôle d'emploi;
- Il est basé à la fois sur des facteurs de développement endogènes (activités émergentes sur le territoire) et exogènes (activités économiques à fort potentiel de croissance).

Il importe aussi que la vision globale tienne compte à la fois de son contexte géographique, de la nature et la dynamique de son tissu économique, des grandes tendances économiques et sectorielles, de ses caractéristiques immobilières, ainsi que des orientations d'aménagement et de développement déjà prévues.

À cette fin, la vision proposée consiste à faire du territoire ciblé un nouveau « **Carrefour de la création** ».

Le concept de « **carrefour** » évoque à la fois un carrefour physique (territoire localisé au centre géographique de l'île et à l'intersection d'infrastructures majeures), un carrefour dans le temps (un moment de décision, de transformation et de repositionnement), un carrefour des différentes significations de la création (voir la déclinaison du concept de création ici-bas), un carrefour social (un lieu de rencontre, de partage et de collaboration) et un carrefour économique où les entreprises de l'économie sociale et de l'économie traditionnelle se côtoieront.

Le concept de « **création** » se veut à la fois au sens plus artistique du terme et au sens large afin de miser sur l'opportunité de doter les lieux d'une identité forte, tout en conservant l'ouverture nécessaire à l'émergence ou l'attraction d'entreprises d'horizons diversifiés. Il englobe donc les activités de conception et de réalisation d'œuvres originales, l'innovation scientifique et technologique ainsi que les activités liées à l'héritage manufacturier du territoire et les perspectives actuelles en matière de fabrication spécialisée et d'artisanat.

L'implantation de cette vision de « Carrefour de la création » pourra se concrétiser de différentes façons sur le territoire, selon les caractéristiques économiques, physiques et sociales de ses divers secteurs

Les conditions de succès suivantes devront être présentes afin d'accroître l'attractivité du territoire aux yeux des agents économiques dont l'intervention est requise, soit les entreprises génératrices d'emplois à long terme et les propriétaires et promoteurs immobiliers :

- Des conditions qui favorisent la pérennité des entreprises actuelles;
- La présence des caractéristiques fonctionnelles et des avantages recherchés par les entreprises ciblées;
- Un *branding* clair du territoire comme l'endroit « in » pour toutes les entreprises associée à la création dans son sens large;
- Des mesures favorisant le redéveloppement immobilier à des fins économiques.

Stratégies de mise en œuvre

La concrétisation de la vision de positionnement économique repose sur la mise en œuvre de stratégies qui favoriseront les conditions suivantes :

- L'obtention de l'adhésion des parties prenantes à la vision et leur collaboration à sa réalisation;
- Une approche intégrée et structurée au développement économique sur le territoire et des mesures visant à consolider l'action collaborative;
- L'établissement de partenariats clés, notamment avec les acteurs de l'Université de Montréal, les organismes dont le mandat est de favoriser la création et l'émergence de nouvelles entreprises, les acteurs de l'économie

sociale et de la coopération, les centres de recherche et de formation en TIC et les partenaires institutionnels et gouvernementaux;

- La réalisation de projets structurants à court, moyen et long terme de façon à susciter et maintenir l'adhésion des différentes parties prenantes;
- La construction d'une identité forte afin de développer la notoriété du territoire en tant que lieu d'accueil des entreprises et des activités en lien avec la création dans son sens large;
- La convergence entre les objectifs économiques du territoire et les objectifs d'affaires des propriétaires et promoteurs immobiliers;
- Des outils et incitatifs qui favoriseront un développement aligné au nouveau positionnement.

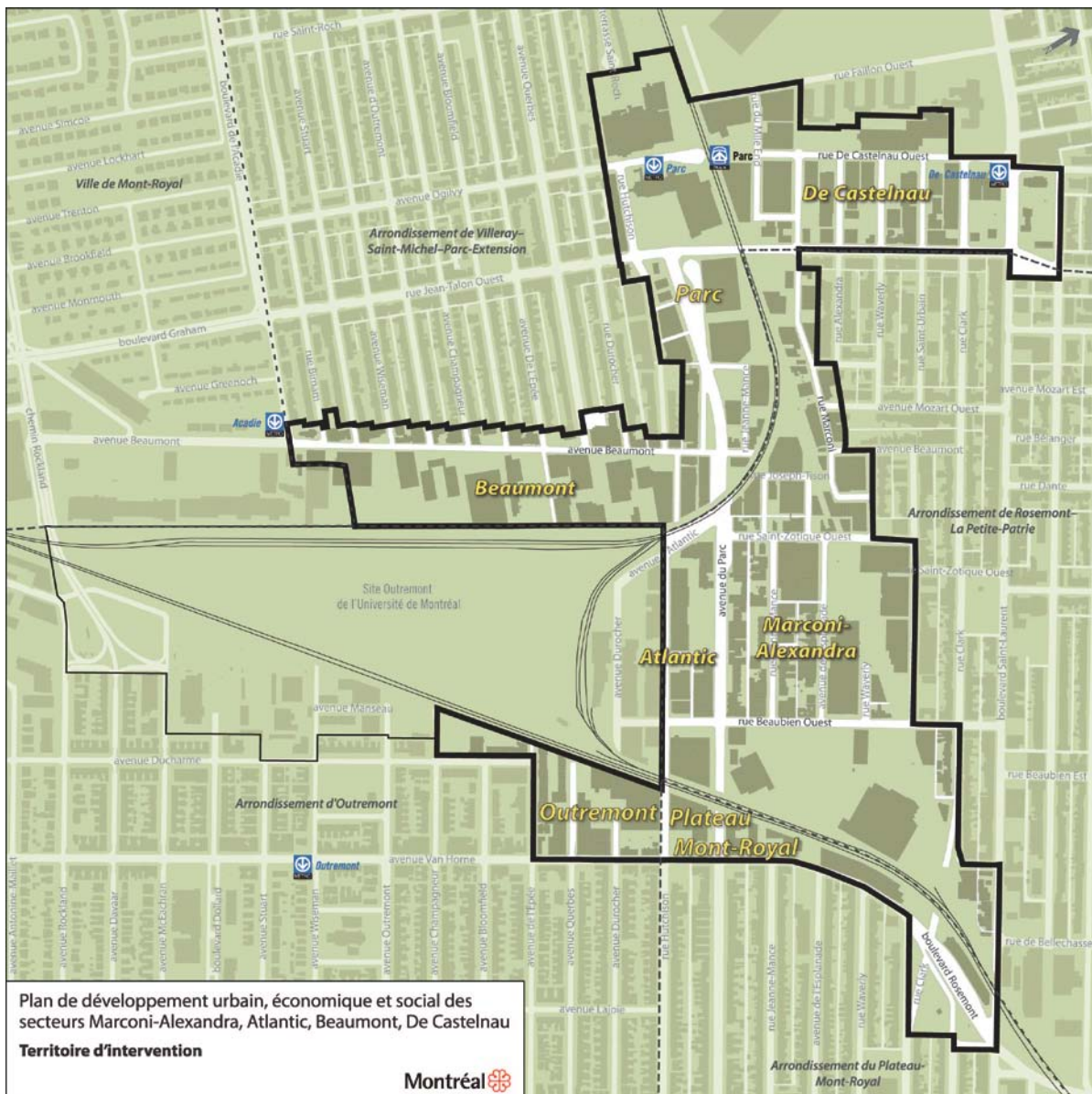
Introduction

TROUVER
l'équilibre
GAGNER en
performance

1. Introduction

1.1 Contexte du mandat

La présente Étude du potentiel économique s’inscrit dans le cadre d’une démarche plus large visant l’élaboration d’un Plan d’aménagement urbain, économique et social (PDUES) pour les secteurs Marconi-Alexandra, Atlantic, Beaumont et De Castelnau. Le territoire visé par le PDUES couvre une superficie de 0,8 km². Il recoupe les limites de quatre arrondissements, soit ceux de Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension, Rosemont-La Petite-Patrie, le Plateau Mont-Royal et Outremont, et regroupe sept secteurs.



Un facteur majeur dans le développement de ce territoire est l'implantation future du nouveau site Outremont de l'Université de Montréal sur l'emplacement d'un ancien triage ferroviaire occupant une trentaine d'hectares dans l'arrondissement Outremont. La réalisation de ce projet, qui s'accompagnera d'un redéveloppement à des fins résidentielles de la partie Sud de l'ancien triage, est prévue s'échelonner sur un horizon d'une quinzaine d'années.

La démarche du PDUES vise à favoriser la requalification urbaine de même que la revitalisation économique et sociale des zones industrielles situées aux abords des voies ferrées du CP et à maximiser les bénéfices liés à l'aménagement du site Outremont de l'Université de Montréal. Par conséquent, l'étude économique doit s'articuler autour de la réalité des milieux et tenir compte des orientations préliminaires d'aménagement et de développement établies pour le site, soit les suivantes :

- Requalifier l'ensemble du secteur en relation avec l'implantation du site Outremont de l'Université de Montréal de façon à maximiser les retombées sur les plans urbain, économique et social;
- Améliorer les conditions de déplacement et l'accessibilité au secteur (transport collectif, routier, cyclable et piétonnier), notamment en créant des liens de part et d'autre des voies ferrées;
- Favoriser une transition vers des activités économiques plus dynamiques tout en tenant compte des besoins du milieu en matière d'emploi;
- Élargir la présence de la fonction résidentielle dans certaines zones en intégrant des logements, des équipements et des services correspondant aux besoins des communautés;
- Améliorer le paysage urbain, en intervenant sur l'aménagement du domaine public et sur la composition urbaine aux abords des principaux axes et en aménageant des lieux publics structurants.

Le développement des secteurs Marconi-Alexandra, Atlantic, Beaumont et De Castelnau est un projet stratégique qui s'arrime aux orientations des principaux instruments de développement de la Ville de Montréal tel que résumé dans le tableau qui suit :

Tableau 1 – Alignement du PDUES sur les instruments de développement de la Ville de Montréal

Instrument de développement	Orientations	Objectifs	Actions identifiées
Plan d'urbanisme de la Ville de Montréal	Des secteurs d'emploi dynamiques, accessibles et diversifiés	Consolider les secteurs d'emploi en favorisant l'accueil d'entreprises dynamiques et en améliorant les liens de transport	<ul style="list-style-type: none"> ■ Soutenir l'aménagement de secteurs d'emplois de qualité ■ Favoriser la densification et la requalification des « secteurs d'affaires et de commerce »
		Diversifier et renforcer les activités dans la couronne du Centre afin de soutenir une utilisation plus intensive des infrastructures existantes	<ul style="list-style-type: none"> ■ Soutenir la transformation de la structure d'emplois dans le tissu industriel existant ■ Convertir, à des fins d'activités mixtes, des espaces industriels en mutation qui offrent des possibilités intéressantes de remaillage avec le tissu résidentiel

Instrument de développement	Orientations	Objectifs	Actions identifiées
Stratégie de développement économique 2011-2017 de la Ville de Montréal	Maintenir les zones de commerce et d'emploi, incluant les parcs industriels et technologiques, modernes et dynamiques	Appuyer la revitalisation urbaine intégrée de secteurs d'emploi à vocation scientifique	<ul style="list-style-type: none"> ■ Planifier le développement des abords du CUSM et du site Outremont de l'Université de Montréal
		Concevoir et réaliser les grands projets urbains afin de construire une métropole inspirante	<ul style="list-style-type: none"> ■ Planifier les grandes zones à revitaliser et à développer, notamment le site Outremont de l'Université de Montréal
		Développer l'actif scientifique et technologique	<ul style="list-style-type: none"> ■ Planifier et développer des zones spécialisées nécessaires à l'accueil et au développement de l'actif scientifique et technologique pour en maximiser les retombées économiques, notamment au site Outremont de l'Université de Montréal

1.2 Problématique et enjeux

Les changements dans l'environnement économique des dernières années, et en particulier les effets de la mondialisation, ont eu des impacts profonds sur la structure d'emploi du secteur à l'étude. Le territoire élargi a connu une diminution importante du nombre total d'emplois entre 1996 et 2006 ainsi que la tertiairisation de sa base économique. En effet, le secteur de la fabrication a connu un net recul au profit du secteur tertiaire qui inclut les services publics, d'enseignement et de santé, les services aux consommateurs, l'industrie de l'information et l'industrie culturelle, les finances, assurances et services immobiliers ainsi que les services aux entreprises.

La transformation de la base économique, l'instabilité immobilière qui s'ensuit, caractérisée entre autres par le taux d'inoccupation élevé de certains immeubles à caractère industriel, ainsi que l'effervescence du développement des copropriétés résidentielles sur l'Île de Montréal suscite de fortes pressions pour modifier le zonage d'une partie du secteur à l'étude. Face à cette situation, les intervenants municipaux et les acteurs économiques sont préoccupés par la perte de ce pôle d'emplois fort important pour les arrondissements concernés.

Par conséquent, le mandat vise à documenter la situation actuelle et à apporter un éclairage qui permettra de se positionner face aux enjeux suivants :

- Tirer profit des retombées économiques potentielles liées à l'implantation du site Outremont de l'Université de Montréal;
- Migrer vers des activités économiques plus dynamiques tout en tenant compte des besoins du milieu en termes d'emploi;
- Concilier les pressions du développement résidentiel et la volonté de maintenir les pôles d'emplois.

1.3 Objectifs du mandat

Le mandat comporte deux volets :

- La réalisation d'un diagnostic intégré du territoire incluant :
 - le portrait actuel des forces et des faiblesses de la dynamique économique du secteur et de ses sous-secteurs;
 - la documentation des effets potentiels qu'auront le futur site Outremont de l'Université de Montréal et les interventions urbaines et sociales du PDUES sur la dynamique économique;
 - l'identification des facteurs en présence qui influencent, positivement ou négativement, le développement économique futur (disponibilité de la main-d'œuvre, voies d'accès, inventaire immobilier, etc.);
 - l'identification des créneaux économiques à privilégier dans le futur (créneaux actuels à conserver et à consolider, nouveaux créneaux à développer) en fonction des tendances sectorielles et de la complémentarité possible avec les autres pôles économiques de la région métropolitaine;
- La proposition d'un positionnement économique en fonction de la situation actuelle, des opportunités offertes par le développement du campus Outremont, des tendances sectorielles lourdes, de la vision de développement du secteur et de la dynamique économique montréalaise, incluant :
 - la précision des conditions de succès nécessaires à la concrétisation de ce positionnement;
 - l'identification des stratégies et des mécanismes à mettre en place par la Ville et ses partenaires.

1.4 Portrait géographique du territoire

Le territoire à l'étude possède les caractéristiques suivantes :

Une localisation stratégique

Localisé au centre géographique de l'Île de Montréal, le territoire à l'étude est situé à 25 minutes du centre-ville et est accessible directement par l'avenue du Parc. Lors d'un sondage réalisé en 2011 par la CDEC Rosemont-Petite-Patrie auprès des gens d'affaires du secteur Marconi-Alexandra¹, les répondants ont identifié la localisation comme un des facteurs qui ont motivé leur choix de s'y établir.

Un territoire morcelé et des secteurs enclavés

Les voies de chemin de fer et le grand territoire occupé par l'ancienne gare de triage ont créé des zones enclavées et difficiles d'accès. Cette situation complexifie la circulation par camion et les liens directs entre les secteurs.

¹ Sondage réalisé de septembre à décembre 2011.

Les impacts de l'enclavement sont particulièrement importants pour le quartier Parc-Extension où la présence des voies de chemin de fer de la gare de triage le long de ses frontières est et sud est exacerbée par les axes routiers qui le bornent au nord (autoroute 15) et à l'ouest (boulevard l'Acadie). Par conséquent, ce quartier vit les effets combinés de l'enclavement géographique et de l'isolement social.

On remarque aussi que l'enclavement généré par la présence du chemin de fer est une entrave à la circulation aisée entre les secteurs De Castelnau et Parc. Cette situation est problématique puisqu'elle empêche l'accès direct à la gare de banlieue à partir du secteur De Castelnau.

Une infrastructure de transport collectif bien développée avec certaines réserves

Trois stations de métro et une station de train de banlieue desservent le territoire. D'ailleurs la station de métro Parc agit comme gare intermodale (métro, autobus, train). Toutefois, la qualité de la desserte est variable selon les secteurs. D'une part, les secteurs Marconi-Alexandra, Parc, Plateau-Mont-Royal et Atlantic ne sont pas directement desservis par une station de métro, ces dernières étant à des distances de marche assez importantes. D'autre part, bien que la gare de banlieue Parc soit située en bordure du secteur De Castelnau, il est impossible d'y accéder directement à cause de la présence d'une clôture qui sécurise la voie ferrée. Cette situation est d'ailleurs identifiée comme une importante barrière au développement socioéconomique du secteur De Castelnau.

Un manque de places de stationnement

Le manque de places de stationnement est identifié comme une faiblesse dans l'ensemble du territoire, mais particulièrement dans les secteurs Beaumont, De Castelnau et Marconi-Alexandra. D'ailleurs, le sondage réalisé auprès des gens d'affaires par la CDEC Rosemont-Petite-Patrie, en collaboration avec l'arrondissement, a permis d'identifier la pénurie de places de stationnement comme l'élément le plus problématique.

Le manque d'espaces de stationnement pourrait être une barrière au développement futur, autant au point de vue économique, immobilier que résidentiel.

Peu d'espaces verts, d'infrastructures de transport actif ou de mobilier urbain

Peu d'aménagements contribuant à l'amélioration de la qualité de vie ont été réalisés sur le territoire qui est très bétonné, avec peu d'arbres ou d'espaces verts. Le déplacement à vélo y est difficile et aucune piste cyclable ne permet d'y circuler de manière sécuritaire. Finalement, on y retrouve peu de mobilier urbain favorisant la promenade piétonne (par exemple des bancs, des poubelles, l'affichage d'informations, l'éclairage des lieux publics, etc.).

Un accès facile à l'autoroute 40 mais un déplacement difficile à l'intérieur de certains sous-secteurs

Globalement, le territoire offre un accès facile à l'autoroute 40, un axe majeur de transport des marchandises. Par contre, dans certains secteurs et notamment dans le secteur Marconi-Alexandra, la discontinuité de la trame urbaine rend très difficile la circulation des camions et génère des problèmes importants de sécurité et d'amplification de l'achalandage sur certaines artères plus faciles d'accès.

1.5 Structure du rapport

Ce rapport présente les résultats du deuxième volet de l'Étude du potentiel économique, soit le positionnement économique. Il comporte trois sections :

- Un sommaire des résultats du premier volet de l'étude, soit le diagnostic intégré;
- Un sommaire de la consultation réalisé auprès des partenaires en mai 2012;
- La proposition d'une vision de développement économique, tant globale que par secteur;
- Des recommandations concernant la mise en œuvre de cette vision.

Sommaire du volet 1 : diagnostic intégré

TROUVER
l'équilibre
GAGNER en
performance

2. Sommaire du diagnostic intégré

2.1 Diagnostic économique : principaux constats

2.1.1 *Portrait économique*

Le territoire spécifiquement visé par le PDUES compterait actuellement (en 2012) plus de 9 500 emplois². Malgré des pertes importantes, la fabrication y représente un peu plus de 25 % des emplois, comparativement à une moyenne d'environ 12 % de l'emploi pour l'ensemble du Grand Montréal³. Les activités d'industries traditionnelles, incluant la fabrication, la construction, le transport, l'entreposage et le commerce de gros, représentent en tout plus de 330 entreprises et près de 40 % de l'occupation du territoire. Chacun des secteurs présente des spécificités de structure économique :

- Le secteur Beaumont est directement adossé au site Outremont de l'Université de Montréal et compte, dans sa partie sud, environ 79 entreprises et 654 emplois⁴, dont plus de 60 % en fabrication et commerce de gros. Dans ce secteur en mutation, on note une intensification des activités du secteur alimentaire et du secteur de la bureautique;
- Le secteur Parc compte environ 146 entreprises et 1 722 emplois⁵, dont près de 570 dans les services publics, d'enseignement et de santé, constituant ainsi un pôle institutionnel. La fabrication représente toujours environ 25 % des emplois. Au cours des dernières années, des institutions importantes dans le domaine des technologies de l'information (Centre de recherche informatique de Montréal et Centre national d'animation et de design) s'y sont établies;
- Le secteur De Castelnau totalise près de 1 400 emplois⁶ pour une centaine d'entreprises. Le secteur manufacturier y représente environ 46 % des emplois, mais les services professionnels, scientifiques et techniques ainsi que les autres services (excluant les administrations publiques) y comptent désormais pour plus de 20 % de ceux-ci;
- Le secteur Marconi-Alexandra compte près de 3 060 emplois, dont 37 % au sein d'entreprises dites « industrielles » ou traditionnelles, 29 % dans des entreprises dites « créatives » et 18 % dans les services de

² Nombre approximatif issu de divers décomptes et estimations, notamment de la liste des industries et commerces (LIC) et des inventaires réalisés récemment pour les secteurs Marconi-Alexandra, Beaumont, Parc et De Castelnau.

³ *Economic Insight into 13 Canadian Metropolitan Economies*, The Conference Board of Canada, hiver 2012.

⁴ *Profil économique des secteurs Beaumont, avenue du Parc et De Castelnau*, CDÉC Centre-Nord, 2010.

⁵ *Profil économique des secteurs Beaumont, avenue du Parc et De Castelnau*, CDÉC Centre-Nord, 2010.

⁶ *Profil économique des secteurs Beaumont, avenue du Parc et De Castelnau*, CDÉC Centre-Nord, 2010.

proximité⁷. Une forte proportion des emplois traditionnels est associée à l'alimentation qui, contrairement à l'industrie textile, a maintenu sa présence dans le quartier;

- Le secteur Plateau-Mont-Royal se limite aux terrains compris entre l'avenue Van Horne et les voies du CP. Il totalise moins de 200 emplois, dont plus de la moitié sont associés à des activités traditionnelles (fabrication et commerce de gros) et le tiers à des activités créatives (services aux entreprises, information, culture);
- Le secteur Outremont se situe dans la continuité du précédent. Il totalise 950 emplois, dont la moitié dans les services publics, d'enseignement et de santé et plus du tiers dans les activités du secteur tertiaire autres que le commerce de détail et les services aux consommateurs;
- Le secteur Atlantic compte environ 1 600 emplois, dont plus du tiers dans les activités manufacturières, le commerce de gros, le transport et l'entreposage.

2.1.2 *Positionnement économique*

Le positionnement économique du territoire doit tenir compte des réalités suivantes :

- Le portrait des secteurs clés de l'économie montréalaise;
- Les critères de localisation des établissements;
- Les zones d'emploi à vocation particulière déjà existantes à Montréal;
- La présence, la dynamique et le potentiel structurant des activités sur le territoire ciblé.

À la lumière de ces informations, les secteurs d'activités suivants ont été identifiés comme présentant un potentiel de développement compte tenu des attributs du territoire :

- Activités tertiaires créatives :
 - Les logiciels et les services en technologies de l'information et des communications;
 - Divers services aux entreprises, comme la géologie et l'exploitation des ressources naturelles et l'animation de Web social;
 - Certains sous-secteurs des sciences de la vie et des technologies de la santé, dont le développement de biomarqueurs ou de produits et services de diagnostic, les services d'imagerie, les logiciels et services de télémédecine et les services en bio-informatique.
- Activités secondaires résistantes :

⁷ Secteur Marconi-Alexandra, *Étude économique et urbanistique*, Arrondissement Rosemont – La Petite-Patrie et CDÉC Rosemont-Petite-Patrie, automne 2011.

- La niche émergente du « nouveau manufacturier », qui repose sur la conception numérique, la personnalisation, de même que le prototypage et la fabrication par procédés additifs (impression 3D);
 - Certains sous-secteurs des sciences de la vie et des technologies de la santé, comme la robotique et la biomécanique, ainsi que les technologies appliquées à la cardiologie, aux neurosciences et au vieillissement;
 - Les technologies propres, touchant notamment le domaine de l'efficacité énergétique;
 - D'autres technologies et projets liés à la présence universitaire, tels que les nanotechnologies et les matériaux de pointe;
 - Certaines niches de fabrication légère, par exemple les produits alimentaires spécialisés;
 - Les activités de substitution manufacturière, incluant le commerce de gros, le transport, la logistique et l'entreposage.
- Activités locales complémentaires :
- Les commerces de proximité;
 - La restauration et les lieux de rencontre;
 - D'autres services aux consommateurs, comme les spas, les soins esthétiques, les centres de conditionnement physique, etc.;
 - L'hébergement temporaire.

2.2 Diagnostic immobilier : principaux constats

2.2.1 *Portrait global*

Le territoire est caractérisé par une grande mixité d'usages. Ainsi, contrairement à d'autres quartiers de l'Île de Montréal, nous y trouvons presque tous les usages possibles : industriel, bureaux, commercial, résidentiel et institutionnel. Autre constat, le territoire ne recèle que peu ou pas de terrains vacants.

2.2.2 *Marché des bureaux*

Le marché des bureaux est marginal dans le territoire à l'étude et les bâtiments de bureaux traditionnels sont peu présents. Les bâtiments de bureaux recensés sont principalement d'anciens bâtiments de type industriel vertical reconvertis. La plupart des bâtiments nécessiteraient des travaux de revitalisation, mais ils sont difficilement envisageables par les propriétaires dans le contexte des loyers à faible coût.

2.2.3 *Occupation actuelle des bâtiments industriels*

Les bâtiments de type industriel vertical, très présents dans le territoire étant donné le poids important du secteur textile dans le passé, sont généralement de bonne qualité de construction et ont des aires locatives très importantes, réparties sur plusieurs étages. Pour ce qui est des autres immeubles industriels traditionnels, nous constatons qu'ils sont généralement plus âgés et dans un état d'entretien inférieur. Les possibilités de conversion sont plus nombreuses en usage résidentiel, car la demande y est plus soutenue et la rentabilité plus élevée. Étant donné le fort taux d'inoccupation et les faibles loyers, ce type d'utilisation est appelé à décroître.

2.2.4 *Offre commerciale*

Le territoire à l'étude présente une offre commerciale peu performante. À l'exception de quelques commerces de grande surface (Loblaws et Home Depot), nous n'avons pas relevé de pôle commercial dominant en mesure d'attirer les consommateurs. L'inventaire se trouve principalement sur l'avenue du Parc, la rue Jean-Talon et l'avenue Van Horne. Avec un repositionnement ciblé, il existe un bon potentiel de développement de commerces de quartier.

2.2.5 *Volet résidentiel*

Dans le territoire à l'étude, nous constatons que peu de projets résidentiels ont été réalisés au cours des dernières années, en raison de la réglementation de zonage qui privilégie son maintien en tant que pôle d'emploi. Toutefois, aux limites du territoire à l'étude, nous observons des constructions récentes de bâtiments en copropriété ainsi que des conversions d'anciens bâtiments industriels très réussies. Sur le territoire, le nombre de copropriétés résidentielles est relativement faible, mais la demande pour de tels projets est forte.

2.3 Conclusion

En résumé, le territoire présente les forces, les opportunités, les faiblesses et les menaces suivantes :

■ Les forces :

- Une localisation stratégique sur l'Île de Montréal, à proximité de pôles d'intérêt tels que le Parc Jarry et le Marché Jean-Talon et avec un accès facile vers l'autoroute 40;
- Une bonne desserte du transport en commun;
- Des loyers bas et la disponibilité de grandes superficies de locaux;
- L'émergence manifeste du secteur créatif tertiaire.

■ Les opportunités :

- Les effets positifs de l'arrivée du site Outremont de l'Université de Montréal sur le développement industriel, commercial et résidentiel;

- La compatibilité du territoire avec les besoins de plusieurs activités économiques, dont les entreprises en démarrage et le secteur créatif tertiaire;
- L'arrivée de nouveaux modèles d'occupation, comme les ateliers-lofts.
- Les faiblesses :
 - L'absence d'une identité économique claire;
 - L'enclavement et ses impacts sur le développement économique et social;
 - Les immeubles de grand gabarit, difficiles à convertir;
 - Des problèmes de stationnement et de circulation;
 - Des immeubles dont l'entretien a été différé.
- Les menaces :
 - L'intensification de la vétusté des immeubles si la situation actuelle perdure;
 - Les effets possibles de l'embourgeoisement sur les coûts de location et d'achat;
 - L'enclavement qui demeurera malgré le projet de l'Université;
 - Les problèmes de cohabitation entre les usages advenant l'intensification de la présence résidentielle.

Finalement, les constats suivants, en lien avec les enjeux identifiés, émanent des résultats du diagnostic :

Tirer profit des retombées économiques potentielles liées à l'implantation du site Outremont de l'Université de Montréal

Bien que les retombées directes ne soient pas actualisées à court terme, l'arrivée du site Outremont de l'Université de Montréal aura certainement un impact positif sur l'image du territoire, ce qui accroîtra son attrait auprès d'entreprises désirant un environnement caractérisé par la proximité d'un établissement d'enseignement supérieur. De plus, le projet pourrait générer une intensification des activités commerciales sur les artères vouées à cet usage ainsi que le développement de projets d'hébergement.

Migrer vers des activités économiques plus dynamiques, tout en tenant compte des besoins du milieu en termes d'emploi

La mise en place des conditions qui favoriseront l'accueil d'entreprises évoluant dans certains secteurs économiques en émergence à l'échelle de Montréal et la consolidation des facteurs qui ont favorisé l'émergence locale de certaines activités constituent les principales opportunités identifiées grâce au diagnostic. L'intensification de ces activités générera le développement d'entreprises de soutien qui répondront à certains problèmes locaux de l'emploi.

Concilier les pressions du développement résidentiel et la volonté de maintenir les pôles d'emplois

La cohabitation des usages résidentiels et économiques est déjà bien implantée dans plusieurs secteurs et demeurera une réalité dans le futur. Par conséquent, la création d'une mixité positive, entre autres par la mise en place de conditions souhaitées tant par les travailleurs que les résidents ainsi que par l'évaluation de modes d'occupation mixte dans certains types d'immeubles, favorisera un développement plus harmonieux du territoire ainsi que la rétention des entreprises.

3. Sommaire de la consultation auprès des partenaires

Le 23 mai 2012, la Direction du développement économique et urbain de la Ville de Montréal tenait une consultation auprès des partenaires économiques, sociocommunautaires, municipaux et autres du territoire afin de discuter des enjeux de développement et susciter une réflexion collective sur sa vision de repositionnement.

Trois types d'enjeux ont été identifiés par les participants :

■ Les enjeux économiques :

- La désindustrialisation et la transformation de la structure d'emplois qui en découle, caractérisée notamment par la décroissance du nombre d'emplois non spécialisés et la croissance d'emplois dans les services et le secteur créatif (embourgeoisement des emplois);
- La perte d'emplois résultant de la transformation d'immeubles industriels traditionnels, notamment les immeubles de grand gabarit, en usage résidentiel;
- La spéculation immobilière engendrée par la construction de copropriétés résidentielles (« condos ») et les hausses des coûts d'achat et de loyer qui s'en suivent, tant pour les immeubles à usage économique que pour les habitations;

■ Les enjeux sociocommunautaires :

- L'exode des résidents et des places d'affaires suscité par la croissance des coûts d'achat et de loyer;
- Le besoin d'engager les citoyens des quartiers environnants dans le processus de revitalisation et de les impliquer dans la prise de décisions;
- L'absence d'arrimage entre le développement résidentiel et la mise en place des services et des infrastructures de soutien (commerces de proximité, écoles, espaces verts, pistes cyclables, etc.);

■ Les enjeux physiques et environnementaux :

- L'enclavement et la fragmentation du territoire dus à la présence des chemins de fer, menant à l'isolement social de certains quartiers (Parc-Extension, par exemple) et à des problèmes de fluidité de la circulation piétonne et véhiculaire entre les différents secteurs;
- La vétusté et le manque d'entretien de certains immeubles ce qui donne une image négative, voire délabrée, des secteurs;
- Le peu de priorité alloué à l'environnement jusqu'à aujourd'hui et le besoin de verdir les secteurs et de développer les modes de transport actif.

À la lumière de ces enjeux, neuf visions de développement ont été proposées par les participants :

- **Un modèle de développement qui place les citoyens au cœur de la transformation.** À cette fin, des mécanismes de concertation qui ont pour mandat d'identifier les besoins de la communauté et les moyens d'y répondre ont été mis en place;
- **Un campus universitaire intégré dans son milieu, partenaire et levier de la revitalisation urbaine et sociale,** générateur de services, d'emplois ainsi que du verdissement du milieu;
- **Un développement intégré qui bénéficie aux communautés locales réalisé grâce à une collaboration entre les élus, citoyens, organismes et autres parties prenantes.** Le transport actif et collectif, la mixité sociale et le verdissement sont solutionnés conjointement par l'apport et l'engagement de tous;
- **Un modèle de développement concerté et basé sur la recherche d'un équilibre social, économique et culturel** ainsi que la mise en place d'un système de transport actif efficace;
- **Des services, commerces, emplois, espaces verts et activités culturelles accessibles à la population en place.** Tout projet et intervention assujetti à des critères et mesures assurant le maintien de la population en place;
- **Un quartier populaire, où tous les gens ont leur mot à dire et ont la possibilité d'agir,** où existent des structures de solidarité et de partage et où les moins nantis peuvent continuer à se loger et à y vivre;
- **Un quartier qui marie emplois diversifiés et mixité d'usages.** Le maintien et le développement des secteurs d'emplois dynamiques par des zonages exclusifs dans certaines zones (industriel léger) et mixte dans d'autres. Un milieu de vie et de travail de qualité, avec une cohabitation harmonieuse entre résidents et entreprises;
- **Requalification en profondeur du début de l'avenue du Parc (Jean-Talon/Van Horne) afin d'en faire une colonne vertébrale pour le quartier,** qui inspire les alentours et influence à plusieurs niveaux : commerces, mixité, transports, verdissement.

Positionnement économique

TROUVER
l'équilibre
GAGNER en
performance

4. Proposition d'une vision de développement économique

4.1 Identification et évaluation des avenues de positionnement économique

Quatre avenues de positionnement économique se dégagent du diagnostic de la situation⁸ : un positionnement orienté vers la recherche et le développement, un deuxième qui ciblerait les TIC, un troisième qui s'alignerait sur un positionnement émergent, soit celui du quartier des architectes et, enfin, un développement industriel basé sur les créneaux spécialisés.

Chacune de ces avenues de positionnement économique présente plusieurs des caractéristiques suivantes :

- Un potentiel de croissance confirmé par des études économiques (par exemple, les TIC);
- L'émergence du domaine d'activité dans un ou plusieurs secteurs du territoire (par exemple, les entreprises industrielles œuvrant dans les créneaux spécialisés);
- Un domaine d'activité qui confère une image distinctive à un ou plusieurs secteurs du territoire (par exemple, le secteur Marconi-Alexandra de plus en plus caractérisé par la présence d'architectes et de designers, surnommé le « Quartier des architectes »);
- La présence d'entreprises porteuses dans le domaine (par exemple, la présence de Moment Factory et les TIC);
- La compatibilité du domaine d'activité avec le caractère mixte du territoire;
- Le potentiel de création de nouveaux emplois, soit en nombre ou en qualité.

Chacune des quatre avenues de positionnement économique présente des avantages intéressants, mais également des inconvénients non négligeables, qui font en sorte qu'aucun d'entre eux ne correspond à une solution suffisante pour revitaliser le territoire, surtout lorsqu'on considère le caractère hétéroclite du territoire (voir tableau qui suit).

Par conséquent, un positionnement intégrateur, qui fait place à chacune des quatre avenues de positionnement économique doit être envisagé. Un tel positionnement présente plusieurs avantages :

- Il permet une grande flexibilité face aux caractéristiques spécifiques de chacun des secteurs du territoire;
- Il vise une mixité économique qui favorisera la pérennité du pôle d'emploi;

⁸ Source : Raymond Chabot Grant Thornton, *Étude du potentiel économique des secteurs Marconi-Alexandra, Atlantic, Beaumont et De Castelnau, volet 1 : diagnostic intégré*, mars 2012.

- Il est basé à la fois sur des facteurs de développement endogènes (activités émergentes sur le territoire) et exogènes (activités économiques à fort potentiel de croissance).

Un tel positionnement est proposé à la section 5.2.

Avantages	Inconvénients
Positionnement recherche et développement	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Présence d'une université reconnue internationalement qui pourrait contribuer à donner une signature « recherche » au territoire; ■ Potentiel économique moteur (valeur ajoutée, attraction d'investissements, exportation de produits et services); ■ Potentiel de génération de nouvelles entreprises (incubation) par l'Université dans son ensemble; ■ Image de jeunesse et de renouveau dans le territoire; ■ Attraction de personnes de renom (chercheurs); ■ Création d'emplois à valeur ajoutée; ■ Compatibilité avec un quartier à usages mixtes. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Positionnement distinctif difficile à cause de la présence d'autres pôles axés sur l'innovation et la recherche (par ex. : Quartier de l'Innovation, Cité scientifique, Cité du savoir); ■ Départements qui seront localisés sur le site Outremont sont peu susceptibles de générer des entreprises issues de l'essaimage, comparativement à une école d'ingénierie, par exemple; ■ Nombre limité d'emplois générés par des entreprises issues de l'essaimage; ■ Haut niveau de risque des entreprises en démarrage; ■ Image relativement peu compatible avec des activités créatrices de nature artistique (émergentes sur le territoire).
Positionnement TIC	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Déjà une présence d'institutions et d'entreprises de diverses tailles dans le domaine des TIC (Centre NAD, CRIM, Vidéotron, Moment Factory, etc.); ■ Secteur dont la croissance sera supérieure à la moyenne; ■ Image valorisée et valorisante; ■ Potentiel de création d'emplois élevé, d'où un effet moteur sur les commerces et services locaux; ■ Création d'emplois à bonne valeur ajoutée; ■ Lien possible avec la présence universitaire, utilisatrice de technologies de l'information; ■ Secteur porteur pour l'attraction d'investissement direct étranger; ■ Compatibilité avec un quartier à usages mixtes; ■ Présence de plusieurs facteurs d'attraction, comme l'accès facile par les transports en commun et un milieu de vie diversifié. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Positionnement distinctif difficile à cause de la présence de pôles TIC sur l'île de Montréal (Cité du commerce électronique, Cité du multimédia); ■ Localisation opportuniste par les entrepreneurs donc difficile de développer une concentration d'entreprises; ■ Compatibilité variable avec des activités créatrices de nature artistique (émergentes sur le territoire). ■
Positionnement axé sur le design et l'architecture	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Positionnement émergent de « Quartier des Architectes » dans Marconi-Alexandra; ■ Image distinctive – aucun autre quartier de ce type à Montréal; ■ Compatibilité avec un quartier à usages mixtes – plusieurs bureaux intégrés à des résidences privées; ■ Impact positif sur la signature visuelle et sur le renouvellement architectural d'un quartier; ■ Lien possible avec la faculté de l'aménagement de l'Université de Montréal, où se trouve l'école d'architecture; ■ Lien direct avec les activités créatrices de nature artistique, émergentes sur le territoire (par ex. : ateliers, studios, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Non reproductible sur l'ensemble du territoire (par ex. : secteur Beaumont); ■ Potentiel de croissance limité (en dépit d'une visibilité importante, le nombre d'emplois actuels et possibles en design et architecture demeure limité); ■ Surtout des micro-entreprises; ■ Rôle moteur limité.

Avantages	Inconvénients
Positionnement de développement industriel basé sur les créneaux spécialisés	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Plusieurs niches émergentes sur le territoire, par ex. : ébénisterie, pièces mécaniques spécialisées, vêtements et accessoires de création, etc. : un des résultats de la transformation naturelle de la base industrielle traditionnelle; ■ Possibilité de s'inscrire dans la tendance émergente du « nouveau manufacturier » (impression 3D), qui repose en grande partie sur le design et la créativité et qui est appelé à prendre un essor considérable au cours des prochaines années; ■ Réutilisation des immeubles de facture industrielle; ■ Maintien d'emplois avec divers degrés de qualification; ■ Création possible d'emplois à valeur ajoutée; ■ Lien possible avec la faculté de l'aménagement de l'Université de Montréal, qui génère régulièrement des projets d'entreprise en design industriel; ■ Compatibilité avec les activités créatrices de nature artistique, émergentes; ■ Compatibilité avec le maintien d'activités de transformation alimentaire, déjà présentes sur le territoire. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Effet net sur l'emploi souvent limité par la petite taille des entreprises; ■ Potentiel de croissance très variable selon les créneaux; ■ Incertitude quant aux besoins (espaces, localisation, main-d'œuvre) et à l'impact réel des entreprises du « nouveau manufacturier »; ■ Cohabitation parfois difficile avec un quartier à usages mixtes, selon les créneaux.

4.2 Positionnement économique proposé

Afin de répondre au besoin de développement économique des abords du site Outremont de l'université, il importe de proposer une vision globale qui tienne compte à la fois de son contexte géographique, de la nature et la dynamique de son tissu économique, des grandes tendances économiques et sectorielles, de ses caractéristiques immobilières, ainsi que des orientations d'aménagement et de développement déjà prévues.

On retiendra par conséquent que la vision doit :

- **Miser sur les forces du Grand Montréal tout en évitant de dédoubler un positionnement existant** (par ex. : Quartier de l'Innovation, Cité scientifique, Cité du savoir, Espace affaires Rosemont, Quartier Royalmount Design, Cité multimédia, Quartier des spectacles, etc.) ;
- **S'harmoniser avec les caractéristiques clés du territoire** à savoir un héritage économique particulièrement axé sur la fabrication de produits textiles et agroalimentaires, une abondance d'espaces disponibles aux fins d'activités économiques ainsi qu'une diversité d'usages qui voient l'émergence d'activités telles que le design et l'architecture, les arts graphiques et technologiques, la fabrication spécialisée et l'artisanat ;
- **Miser sur les grandes tendances économiques et sectorielles pertinentes** dans un contexte d'économie avancée, qui incluent notamment la prépondérance du secteur tertiaire, les opportunités stratégiques liées à l'économie du savoir, de même que la persistance et le potentiel de croissance de certaines activités de fabrication (par ex. : transformation agroalimentaire, produits ou pièces de spécialité, impression 3D) ;

- **Répondre aux orientations d'aménagement et de développement** de la ville et des arrondissements, qui prévoient notamment le maintien de zones d'emplois et de logements abordables, l'amélioration des transports collectifs et actifs, l'intégration d'entreprises de l'économie sociale ainsi que l'amélioration de l'aménagement urbain;
- **Fournir une direction aussi claire et reconnaissable que possible**, afin de permettre un alignement des efforts de développement économique et de favoriser l'émergence d'une identité géographique.

À cette fin, la vision proposée consiste à faire du territoire ciblé un nouveau « **Carrefour de la création** ».

Le concept de « **carrefour** » évoque à la fois un carrefour physique (territoire localisé au centre géographique de l'île et à l'intersection d'infrastructures majeures), un carrefour dans le temps (un moment de décision, de transformation et de repositionnement), un carrefour des différentes significations de la création (voir la déclinaison du concept de création ici-bas), un carrefour social (un lieu de rencontre, de partage et de collaboration) et un carrefour économique où les entreprises de l'économie sociale et de l'économie traditionnelle se côtoieront.

Le concept de « **création** » se veut à la fois au sens plus artistique du terme et au sens large afin de miser sur l'opportunité de doter les lieux d'une identité forte, tout en conservant l'ouverture nécessaire à l'émergence ou l'attraction d'entreprises d'horizons diversifiés.

En effet, **la création évoque notamment la conception et la réalisation d'œuvres originales, portant la marque d'une personnalité, de sentiments, de pensées particulières.** En ce sens, il sera bénéfique et opportun pour construire l'identité de secteur, de favoriser la mise en valeur, l'émergence et l'attraction d'activités économiques intégrant une composante propre à cette dimension de la création.

Ces activités incluent tout ce qui touche de près ou de loin les activités de création artistique, et plus particulièrement **les arts visuels, les arts numériques, les communications graphiques, le design et l'architecture.** On parle ici d'activités dont l'implantation est déjà bien amorcée dans le territoire à l'étude, bien que de façon inégale selon les secteurs. Ces activités fournissent à la fois des **occasions de nature économique** (retombées et emplois locaux) et des **occasions en matière de rayonnement** (lien avec le positionnement de Montréal en design, lien avec la faculté de l'aménagement de l'Université de Montréal, impact potentiel sur la signature visuelle et l'image des lieux).

En outre, la création au sens plus large évoque l'acte d'innover, de concevoir. Ces évocations ouvrent la porte à toute une panoplie d'activités économiques associées aux sciences (création de savoirs) et à la planification (création de concepts). Les activités recherchées incluront **la création de logiciels, les services en technologies de l'information et des communications ainsi que divers services aux entreprises** (par ex. : services d'animation de Web social, services-conseils spécialisés en génie, en géologie, etc.)

Elles pourront également inclure certains sous-secteurs des sciences de la vie et des technologies de la santé, tels que le **développement de biomarqueurs ou de produits et services de diagnostic, les services d'imagerie, les logiciels et services de télémédecine et les services en bio-informatique, la robotique et la biomécanique, ainsi que les technologies appliquées à la cardiologie, aux neurosciences et au vieillissement.**

En outre, les activités économiques misant sur les **technologies propres**, notamment en matière d'efficacité énergétique et d'innovation environnementale urbaine (par ex. : agriculture urbaine) et sur la **création de savoirs**

universitaires au cœur du futur « Carrefour » (sciences biologiques, chimie, physique et géographie) tels que les nanotechnologies, les matériaux de pointe et la géomatique, seront recherchées et favorisées.

Finalement, toujours au sens large, la création évoque l'acte de mettre au monde ou de produire, particulièrement lorsqu'il s'agit d'éléments uniques. Cette dernière évocation permet de faire le lien entre l'héritage manufacturier du territoire et les perspectives actuelles en matière de fabrication spécialisée et d'artisanat.

À ce titre, les activités économiques à favoriser incluent tout ce qui touche **l'artisanat**, qui émerge déjà dans certaines parties du territoire (par ex. : ébénisterie et créations de mode), **les créneaux de fabrication légère**, incluant les produits alimentaires spécialisés, **de même que le prototypage et la fabrication par procédés additifs (impression 3D).**

Afin de soutenir cette vision, une dernière catégorie d'activités devra être favorisée, qui est celle de la **restauration et les lieux de rencontre**, qui contribueront au ferment créatif du « Carrefour » et au maillage des entreprises et initiatives.

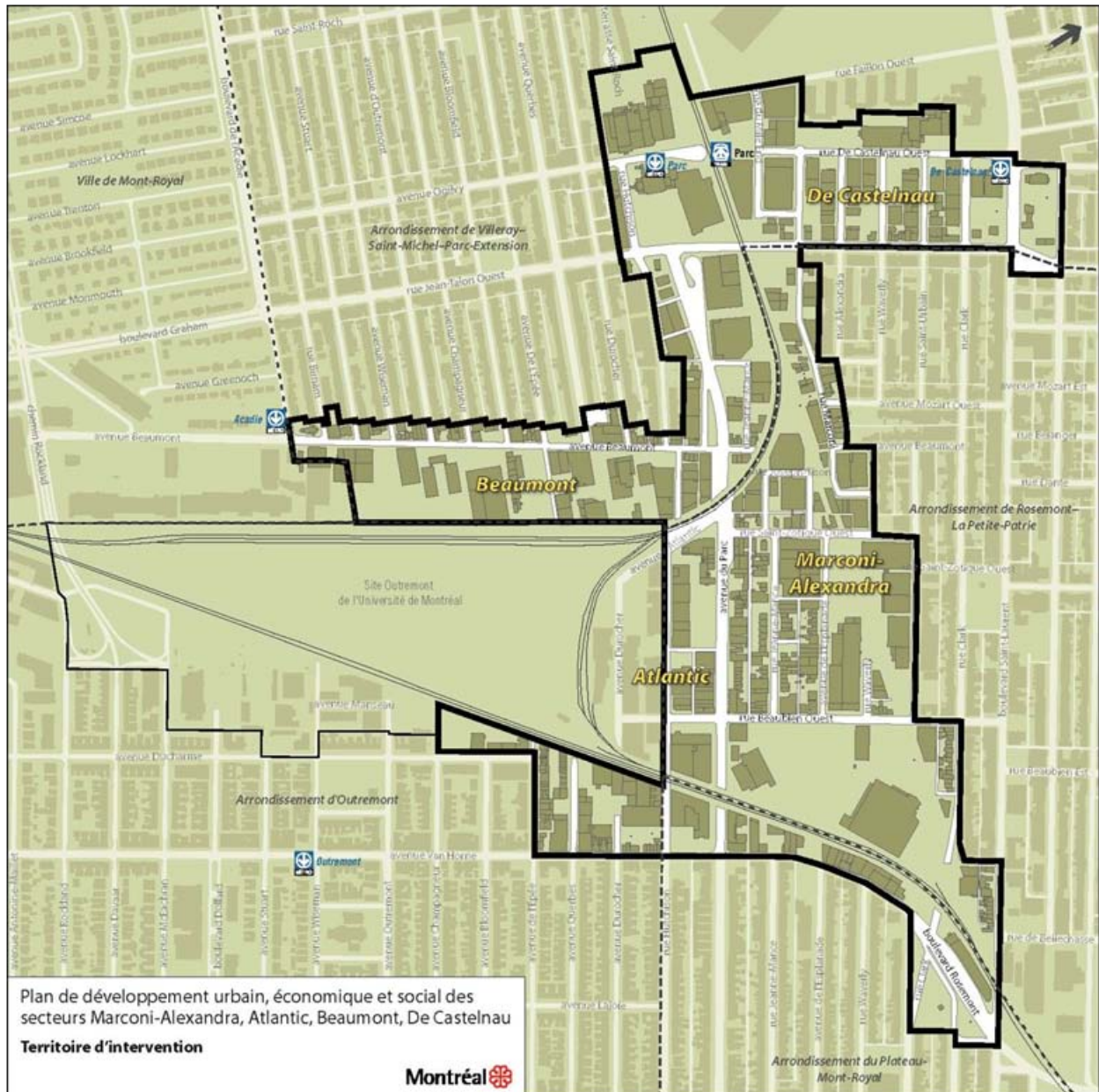
Bien évidemment, une telle vision ne se réalisera pas du jour au lendemain, et une **période de transition** est à prévoir, pendant laquelle les activités de substitution manufacturière, qui incluent le commerce de gros, le transport, la logistique et l'entreposage, continueront d'avoir une présence significative dans le « Carrefour ».

Quant aux activités locales complémentaires, telles que les commerces de proximité et autres services aux consommateurs (spas, soins esthétiques, centres de conditionnement physique, etc.), de même que l'hébergement temporaire, celles-ci suivront graduellement dans la mesure où les besoins émergeront au sein des secteurs. Il n'y aura pas lieu a priori d'en favoriser ou d'en empêcher l'émergence.

Évidemment, la réalisation de la vision du « **Carrefour de la création** » sur l'ensemble du territoire sera facilitée par une planification et une mise en œuvre qui tiendront compte des particularités de chacun des secteurs. À cet effet, des scénarios de positionnement par secteur sont proposés

4.2.1 *Déclinaison du positionnement économique par secteur*

L'implantation de cette vision de « Carrefour de la création » pourra se concrétiser de différentes façons sur le territoire, selon les caractéristiques économiques, physiques et sociales de ses divers secteurs, identifiés sur la carte suivante.



Le tableau qui suit propose des pistes de développement à favoriser pour chacun de ces secteurs. Il importe de spécifier qu'au-delà des pistes de développement identifiées au tableau, chaque secteur aura avantage à demeurer ouvert aux autres activités économiques et à saisir les opportunités pertinentes lorsque des projets concrets se présentent pour l'occupation de certains bâtiments, notamment pour la conversion en espaces de bureau.

Secteurs	Éléments distinctifs	Pistes de développement à favoriser
Beaumont	<p>Environ 650 emplois, dont plus de 60% en fabrication et commerce de gros, avec une intensification de la transformation alimentaire et de la bureautique;</p> <p>Côté nord de la rue bordant des rues résidentielles du quartier Parc-Extension et comportant des activités peu compatibles avec le positionnement créatif (garages, mécanique, etc.);</p> <p>Amélioration du secteur grâce au futur projet de réaménagement en parc du terrain vacant longeant la rue de l'Épée.</p>	<p>Côté sud :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Maintien des activités traditionnelles de fabrication et transformation alimentaire; ■ Bureautique; ■ Incubation liée à l'innovation manufacturière de niche (design industriel, prototypage et fabrication par procédés additifs); ■ Activités créatives : multimédia, TIC. <p>Côté nord :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ouverture à la conversion à des fins résidentielles et aux services de proximité pour occuper et densifier les espaces sous-optimisés. <p>À l'ouest :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ consolidation du pôle santé, déjà bien implanté sur le territoire de Ville Mont-Royal.
Parc	<p>Environ 1 700 emplois, dont 33% dans le secteur institutionnel, dont deux organisations associées aux TIC (Centre NAD et CRIM) et des locaux occupés par l'Université de Montréal;</p> <p>25% de l'emploi en fabrication (incluant le vêtement haut de gamme pour hommes);</p> <p>Présence d'un CSSS qui deviendra un Institut de recherche universitaire avec ressources intermédiaires;</p> <p>Présence de l'Université de Montréal (Sciences de l'éducation);</p> <p>Concentration de commerces et services de proximité dans le nord du secteur.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Activités de recherche-développement et d'incubation technologique (par ex. : technologies de la santé, technologies propres); ■ Bureaux de services professionnels, scientifiques et techniques (par ex. : génie, géologie, graphisme, etc.); ■ Activités créatives : multimédia, TIC; ■ Incubation liée à l'innovation manufacturière (design industriel, prototypage et fabrication par procédés additifs); ■ Développement d'approches et d'expertises d'enseignement pour des clientèles précaires (maillage CSSS et Université de Montréal).
Marconi-Alexandra	<p>Plus de 3 000 emplois, dont 37% en activités de fabrication ou de substitution manufacturière, 29% dans des entreprises dites créatives;</p> <p>Besoin identifié d'augmenter l'offre d'espaces répondant aux besoins d'entreprises dans les TIC sur dans l'arrondissement Rosemont-La Petite-Patrie;</p> <p>Émergence d'un positionnement comme « quartier des architectes »;</p> <p>Présence marquée de la transformation alimentaire (proximité du Marché Jean-Talon qui constitue à la fois une opportunité et une concurrence);</p> <p>Présence d'entreprises peu compatibles avec le positionnement proposé (garages automobiles, transformateur alimentaire « délinquant »).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Toutes les activités figurant au positionnement, avec une emphase sur celles qui sont de nature plus artistique ou artisanale; ■ Activités de transformation alimentaire (gamme supérieure, produits de spécialités, produits bio, etc.); ■ Incubation liée à l'innovation manufacturière (design industriel, prototypage et fabrication par procédés additifs); ■ Activités créatives : multimédia, TIC.; ■ Activités de recherche-développement et d'incubation technologique (par ex. : technologies de la santé, technologies propres).
Castelneau	<p>Près de 1 400 emplois, dont près de 50% en fabrication et 20% dans les services professionnels, scientifiques et techniques;</p> <p>Présence d'activités à faible intensité d'emploi à l'ouest du secteur, en bordure du chemin de fer (entreposage et télésurveillance, notamment);</p> <p>Partie nord à proximité du parc Jarry en plein redéveloppement résidentiel;</p> <p>Pôle de commerces de destination sur la rue</p>	<p>Aux abords de la voie ferrée :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Incubation liée à l'innovation manufacturière (design industriel, prototypage et fabrication par procédés additifs); ■ Bureaux à forte intensité de main-d'œuvre (par ex. : centre de contact client, centre de services administratifs d'une grande entreprise ou organisation gouvernementale); ■ Activités créatives : multimédia, TIC. <p>Au cœur du quartier :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Entreprises créatives, culturelles et de services.

Secteurs	Éléments distinctifs	Pistes de développement à favoriser
	Jean-Talon (décoration, restaurants).	
Plateau Mont-Royal	Moins de 200 emplois dont plus de la moitié associés à des activités traditionnelles (fabrication et substitution) et le tiers à des activités créatives.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Incubation liée à l'innovation manufacturière (design industriel, prototypage et fabrication par procédés additifs); ■ Activités créatives : multimédia, TIC; ■ Intensification des activités industrielles nichées et de l'artisanat.
Outremont	Présence d'activités liées à la création multimédia (Moment Factory) et au design d'intérieur (Ramacieri Soligo); Désenclavement prévu qui en fera un secteur physiquement relié au futur site universitaire;	<ul style="list-style-type: none"> ■ Services professionnels, scientifiques et techniques; ■ Activités créatives : multimédia, TIC; ■ Intensification de l'activité commerciale sur la rue Van Horne pour desservir la population étudiante; ■ Incubation liée à l'innovation manufacturière (design industriel, prototypage et fabrication par procédés additifs).
Atlantic	800 emplois, dont 81 % dans des entreprises du tertiaire (23 % services professionnels, 16 % créatifs, 42 % autres services). Le secteur industriel représente 19 % des emplois ; Présence d'entreprises offrant des services professionnels (agences de publicité, services graphiques et architecture); Centre commercial peu dynamique situé sur l'avenue du Parc.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Activités créatives : multimédia, TIC ; ■ Incubation liée à l'innovation manufacturière (design industriel, prototypage et fabrication par procédés additifs); ■ Services professionnels, services aux entreprises et commerces de destination

4.2.2 Conditions de succès et mesures à mettre en place

La réalisation de la vision du « Carrefour de la Création » dépend de la présence de quatre grandes catégories de conditions de succès. Celles-ci auront pour effet d'accroître l'attractivité du territoire aux yeux des agents économiques dont l'intervention est requise, soit les entreprises génératrices d'emplois à long terme et les propriétaires et promoteurs immobiliers.

Conditions de succès	Degré de présence	Mesures à mettre en place
Légende : ● = présent ◐ = partiellement présent ○ = absent		
La pérennité des entreprises actuelles		
Soutien à la spécialisation des entreprises traditionnelles qui offrent un potentiel de repositionnement	◐	Consolidation des mesures de soutien
Des caractéristiques fonctionnelles et avantages recherchés par les entreprises ciblées		
Espaces locatifs flexibles, se prêtant facilement à des agrandissements (un besoin typique des entreprises en croissance) ou à une utilisation temporaire (sur une base de projets, par ex.)	●	Aucune
Coûts d'occupation abordables, notamment pour les ateliers d'artistes, les entreprises en démarrage et les autres petites entreprises	●	Maintien à long terme de l'avantage-coût pour les entreprises ciblées
Accès aux transports en commun (train, métro, autobus, BIXI, autopartage) favorisant notamment l'attraction de la main-d'œuvre	◐	Amélioration de l'accès au train Mise en place de stations de BIXI

Conditions de succès	Degré de présence	Mesures à mettre en place
Accès et stationnement favorisant notamment les déplacements de fournisseurs et de clients		Aménagement de zones pour le stationnement temporaire Facilitation de la fluidité de la circulation routière Amélioration des services de déneigement
Facilités et conditions favorisant l'attraction et la rétention de la main d'œuvre et des entreprises		Création de liens piétons entre les secteurs Création de pistes cyclables Création d'un lieu signifiant qui favorise le sentiment d'appartenance et la fierté
Un branding clair du territoire comme l'endroit « in » pour toutes les entreprises associées à la création dans son sens large		
Milieu urbain diversifié et alternatif		La poursuite des efforts en termes d'entrepreneuriat Visibilité des entreprises présentes
Présence d'entreprises créatives, qui démontre la pertinence du territoire et peut générer un effet d'entraînement		Aucune
Proximité de milieux de vie où une partie de la main-d'œuvre aura intérêt à résider		Poursuite de la conversion de certains emplacements du territoire en espaces résidentiels Amélioration de l'offre de services de proximité (par ex. : garderies, salons de coiffure, cliniques, etc.) Amélioration de l'aménagement urbain (par ex. : petits parcs, verdissement)
Présence de lieux de rencontre branchés, favorisant le maillage, le réseautage et l'émergence de nouvelles idées		Soutien les initiatives visant la création de petits cafés, bars ou restaurants au cœur du quartier
Présence et visibilité d'entreprises créatives phares		Soutien des entreprises en démarrage à haut potentiel Attraction d'un ou deux projets d'investissement direct étranger à haut potentiel de création d'emplois (par ex. : grand studio de développement technologique)
Des mesures favorisant le redéveloppement immobilier à des fins économiques		
Une vision de la vocation économique de chacun des secteurs du territoire		Des outils qui permettent une intégration optimale des usages Des stratégies pour susciter le développement de terrains vacants ou mal exploités
Effort concerté pour favoriser l'utilisation des immeubles par les entreprises créatives		Stratégie intégrée de démarchage, en collaboration avec les CLD et CDEC
Incidatifs significatifs pour la mise à niveaux d'immeubles		Développement d'une offre d'incitatifs intégrée (multipartite) : municipal et autres paliers gouvernementaux
Mesures permettant de limiter le risque des projets de redéveloppement immobilier		Possibilité de zonage vertical mixte et flexible pour les édifices de grand gabarit dans les secteurs où l'habitation est autorisée

Stratégies de mise en œuvre

TROUVER
l'équilibre
GAGNER en
performance

5. Stratégies de mise en œuvre

La concrétisation de la vision de positionnement économique proposée repose sur la mise en œuvre des stratégies suivantes :

5.1 Obtenir l'adhésion des parties prenantes à la vision

La collaboration de l'ensemble des parties prenantes sera essentielle à la diffusion de la vision sur l'ensemble du territoire et à la collaboration nécessaire à sa réalisation. Une stratégie de communication et de promotion devra être développée afin de sensibiliser les parties prenantes, dont :

- Les élus des villes de Montréal et de Mont-Royal;
- Les partenaires du développement économique (ville centre, arrondissements et ville liée, CLD, CDÉC, MI, etc.);
- Les entreprises du secteur privé et de l'économie sociale;
- Les promoteurs et propriétaires fonciers;
- Les groupes communautaires et les citoyens.

5.2 Doter les intervenants du développement économique d'une approche intégrée et structurée

Dans le passé, le développement de chacun des secteurs était conditionné par les orientations de son arrondissement ou de sa ville. Devant la complexité de la problématique économique et l'interdépendance des différents secteurs, les intervenants économiques municipaux de la ville centre et des différents secteurs ont initié la présente démarche de positionnement afin de se doter d'une vision globale qui assurerait la cohérence et l'optimisation des efforts. Les actions suivantes sont proposées pour consolider l'action collaborative :

- La préparation du positionnement économique du PDUES pour l'ensemble du territoire, qui inclura une consultation d'entreprises clés dans les secteurs d'activité ciblés;
- L'intégration des plans d'intervention locaux;
- Un mode de gouvernance ville centre/arrondissements et ville liée qui assurera la circulation de l'information et le partage des connaissances et des expertises;
- Le développement d'outils et d'arguments communs pour soutenir le développement endogène (création d'entreprises / stratégie d'incubation - développement des entreprises en place) et exogène (démarchage, attraction et accueil d'entreprises au sein du territoire);
- L'élaboration d'une stratégie de promotion et de visibilité unique;

- Le suivi des résultats selon des indicateurs et des modes de collecte communs.

5.3 Établir des partenariats clés

Il y a convergence des intérêts de la ville et des arrondissements avec ceux de plusieurs catégories de parties prenantes qui jouent déjà ou pourraient potentiellement jouer un rôle dans le développement économique du territoire ciblé. Il conviendra donc d'établir des collaborations et des partenariats de développement qui permettront d'aligner les interventions et de générer des synergies pour la mise en œuvre du « Carrefour de la création ».

Les acteurs ciblés incluraient notamment :

- Les acteurs de l'Université, incluant bien sûr la faculté des arts et sciences (qui englobe les départements de géographie, de chimie, de physique et de sciences biologiques), mais également la faculté de l'aménagement, l'École Polytechnique et HEC Montréal, d'où émanent plusieurs idées de nouvelles entreprises chaque année;
- Les organismes favorisant la création et l'émergence de nouvelles entreprises, dont les CLD/CDEC, le Centre d'entrepreneurship Poly-HEC-UdeM, l'Incubateur J-Armand Bombardier, le Campus des Technologies de la santé et certaines grappes telles que TechnoMontréal et Écotech Québec;
- Les acteurs de l'économie sociale et la coopération, incluant le Comité d'économie sociale de l'Île de Montréal de la Conférence régionale des élus de Montréal (CÉSÎM) et la Table de concertation du développement coopératif et mutualiste de Montréal et de Laval;
- Les centres de recherche et de formation en TIC que sont le CRIM et le Centre NAD;
- Les partenaires institutionnels et gouvernementaux incluant Montréal International, Investissement Québec, le ministère des Finances et de l'Économie, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie, le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) et Développement économique Canada (DEC).

5.4 Traduire rapidement la vision en actions concrètes

Afin de susciter et de maintenir l'adhésion des différentes parties prenantes, il faut que le message de revitalisation soit clair et fortement affirmé, et que de projets structurants soient réalisés à court, moyen et long termes, comme par exemple :

- Des interventions sur les irritants identifiés lors des consultations auprès des entreprises (par ex. : enlèvement des déchets);
- Des projets « phare » privés :
 - Attraction d'entreprises phares avec un nombre d'emplois important (par ex. : 250 et plus);
 - Visibilité des entreprises « phare » actuellement sur le territoire;

- Création de lieux à vocation ciblée, par ex. : centre du design et de l'aménagement, incubateur des technologies propres, usine de création numérique, etc.
- Des projets publics significatifs au sein de chaque secteur :
 - Projets de désenclavement;
 - Embellissement et verdissement des rues;
 - Facilitation du transport actif, par ex. : amélioration des abords des stations de métro et de train, aménagement d'une piste cyclable, présence de stations BIXI.

Il importe aussi d'assurer la visibilité de chaque réalisation afin que l'avancement du projet soit apparent tant pour les acteurs du territoire que ceux à l'externe.

5.5 Développer une identité forte en lien avec les différents domaines de la création

Le territoire doit développer une notoriété comme lieu qui accueille les entreprises et les activités en lien avec la création dans son sens large. Pour ce faire, il est recommandé de :

- Tenir des événements et de réaliser des projets urbains avec des thématiques créatives (par exemple, un parc de quartier conçu par les architectes du quartier);
- Susciter l'émergence de nouveaux lieux de rencontres branchés;
- Faciliter le maillage et le réseautage, en lien avec les domaines de création;
- Offrir des services adaptés à coûts abordables pour les entreprises en démarrage et en croissance;
- Avoir des incitatifs conséquents pour les entreprises, possiblement issues de l'étranger, qui souhaiteront s'implanter au cœur du « Carrefour » - développer une offre en partenariat avec les paliers gouvernementaux et les institutions pertinentes.

5.6 Faire du redéveloppement aux fins économiques un investissement avantageux pour les propriétaires et promoteurs immobiliers

Les propriétaires et promoteurs immobiliers seront des acteurs clés dans la réalisation de la vision. Il importe que ces derniers perçoivent que le projet rencontrera tant les objectifs économiques du territoire que leurs objectifs d'affaires. Par conséquent, il est proposé :

- De leur communiquer la vision de façon adéquate, notamment au chapitre des différentes dimensions de la création et de l'étalement dans le temps des projets;
- D'assurer la publicisation et l'utilisation des aides déjà disponibles (par ex. : PR@M-Industrie, programmes d'Investissement Québec et autres);

- D'offrir de nouvelles possibilités de rentabiliser les rénovations et améliorations aux immeubles, au-delà de ce qui existe déjà. Par exemple, le zonage vertical prévoit une affectation mixte basée non seulement sur les catégories d'usage au sol mais aussi sur le niveau occupé par l'usage dans un immeuble. Ce mécanisme réglementaire offre plusieurs avantages, dont :
 - La cohabitation d'usages financièrement complémentaires, c'est-à-dire la combinaison d'un usage plus rentable à court terme et d'un autre usage, moins rentable mais favorisé par la stratégie de développement;
 - Une plus grande flexibilité dans l'utilisation des immeubles;
 - L'intensification de l'utilisation du sol;
- Clarifier les usages permis sur le territoire avec la perspective de favoriser une structure économique diversifiée;
- Soutenir les projets clé-en main favorisant l'émergence et la croissance de petites entreprises (par ex. : concept de partage de bureaux, de salles de conférence, de services d'affaires, achats groupés de services professionnels, etc.).

5.7 Mettre en place des outils et incitatifs qui favoriseront un développement aligné au nouveau positionnement

L'adoption du PDUES donnera à la Ville la possibilité de créer des outils et incitatifs qui pourront agir comme levier au nouveau positionnement économique. À titre d'exemples :

- Pour soutenir la rénovation des immeubles utilisés à des fins d'emploi :
 - Un programme d'incitation financière pour les travaux visant à mettre à niveau les immeubles pour l'accueil d'entreprises ciblées par le nouveau positionnement (ceci pourrait se faire grâce à une bonification de l'actuel Pr@M-Industrie ou encore un programme spécifique au territoire);
- Pour favoriser l'accélération et le soutien de projets structurants :
 - Un programme d'acquisition et d'expropriation en vue de la relocalisation d'entreprises, de mise en valeur de terrains ou immeubles sous-optimisés, ou de la réalisation de projets structurants qui seront déterminés dans la cadre de la planification (par exemple, un immeuble pour abriter des activités d'incubation ou des services dédiés aux entreprises créatives);
- Pour agir sur les leviers de la qualité du milieu afin d'améliorer l'attraction de la main d'œuvre et des consommateurs :
 - Un programme de rénovation des façades commerciales sur les artères commerciales actuelles.