

PALÉE 2012-2015

**Plan d'action local pour l'économie et l'emploi
du CLD Montréal-Nord**

Un outil collectif de développement économique



Mars 2012

TABLE DES MATIÈRES

1. Mot du maire de l'arrondissement et du président du CLD et de la CDEC	3
2. Avant-propos	4
3. Démarches d'élaboration du PALÉE	5
4. Présentation du CLD et de la CDEC Montréal-Nord	6
5. Portrait socio-économique	7
6. Bilan du PALÉE 2008-2011	19
7. Enjeux	30
8. Orientations stratégiques	36
9. Annexe 1 – Liste des personnes présentes aux ateliers de concertation	46
10. Annexe 2 – Liste des membres du Comité PALÉE	47
11. Annexe 3 – Références du portrait socio-économique	48
12. Annexe 4 – Glossaire	49

DIONNE + GAGNON

Le PALÉE 2012-2015 est une réalisation de Dionne + Gagnon services conseils inc.

1. MOTS DU MAIRE DE L'ARRONDISSEMENT ET DU PRÉSIDENT DU CLD ET DE LA CDEC

C'est avec beaucoup d'intérêt que j'ai pris connaissance du Plan d'action local pour l'économie et l'emploi pour la période du 1 avril 2012 au 31 mars 2015.

À la lecture des orientations, des stratégies et des pistes d'action contenues dans le PALÉE 2012-2015, on sent bien l'arrimage avec les orientations du Plan stratégique 2010-2015-2020 de l'arrondissement.

Je ne ferai pas d'énumération de peur d'oublier une des nombreuses personnes qui ont consacré temps, énergie et surtout idées pour la réalisation du présent document. Je me dois cependant de signaler le travail assidu de mon collègue et responsable au conseil d'arrondissement du développement économique Jean-Marc Gibeau.

Merci à Jean-Marc et à toute l'équipe du CLD, qu'il s'agisse des membres des comités ou des employés. Mettons-nous maintenant en mode réalisation pour l'atteinte de notre objectif commun, soit l'amélioration de la qualité de vie et de l'attractivité de Montréal-Nord.



Gilles Deguire
Maire de
l'Arrondissement
de Montréal-Nord



Jean-Marc Gibeau
Président du
conseil
d'administration
du CLD/CDEC
Montréal-Nord

C'est avec une grande fierté que nous vous présentons le Plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALÉE) 2012-2015. Ce plan est le résultat de plusieurs mois de travail, durant lesquels plusieurs acteurs se sont impliqués avec enthousiasme et passion. Ce document se veut être un outil de développement et de rassemblement des partenaires du territoire qui contribuera à l'évolution économique et sociale du territoire. Montréal-Nord fait face à certains enjeux socio-économiques, notamment la rétention et le soutien au développement des entreprises, la création d'emplois et l'amélioration de l'attractivité économique. Néanmoins, nous avons souligné plusieurs actifs stratégiques : une population active et diversifiée, un tissu économique dynamique, la présence d'un cégep, etc. L'objectif principal de ce PALÉE consiste à mettre en valeur ces ressources.

Également, ce PALÉE arrive dans une période importante de l'histoire socio-économique de Montréal-Nord. En effet, cette dernière est marquée par un nouveau dynamisme, notamment une mobilisation de la part des acteurs locaux afin de développer au maximum le potentiel de notre territoire. Avec les nombreux projets de développement économique et d'aménagement urbain en cours et en gestation, notre territoire vit une période de renouveau et ce PALÉE fait partie intégrante ce dynamisme.

Nous souhaitons donc partager la vision de ce PALÉE qui est un développement socioéconomique concerté basé sur l'implication de tous les acteurs du milieu pour faire de Montréal-Nord un territoire économiquement et socialement attrayant.

2. AVANT-PROPOS

Le Plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALÉE) 2012-2015 est un plan stratégique qui identifie les grandes orientations du CLD Montréal-Nord en matière de développement économique local et de l'emploi pour les trois prochaines années. Aujourd'hui, le CLD Montréal-Nord en est à son deuxième PALÉE et celui en cours se caractérise par sa vision de développement socio-économique « endogène ». Il établit des bases solides pour le développement soutenu de notre territoire pour les prochaines années.

La méthodologie de travail de ce PALÉE était basée, dès le début, sur la concertation des acteurs locaux. Trois ateliers de concertation avec les différents acteurs socio-économiques du territoire furent organisés : acteurs œuvrant dans l'emploi et la formation, acteurs œuvrant dans le développement économique et acteurs œuvrant dans le développement communautaire et l'économie sociale. Ces ateliers en plus d'une réunion plénière ont permis à ces acteurs de s'exprimer, de présenter leurs idées et de partager leurs défis, mais surtout de proposer des pistes d'actions. Ainsi, ce PALÉE est un projet collectif qui se veut être un exercice de réflexion, de diagnostic, de mobilisation et d'orientation.

Ce PALÉE établit clairement les axes d'intervention qui orienteront nos actions de développement. Basés sur la concertation du milieu, ces axes retenus reposent ainsi sur une connaissance du milieu, de ses défis et de ses attentes et le partage des responsabilités entre les différents acteurs du territoire.

3. DÉMARCHES D'ÉLABORATION DU PALÉE

L'élaboration de ce PALÉE a été réalisée en sept étapes :

1. La réalisation et la mise à jour du portrait socio-économique de Montréal-Nord à partir d'une revue des études et des rapports élaborés par le CLD Montréal-Nord, des documents de planification économique de l'Arrondissement de Montréal-Nord et de la Ville de Montréal et d'une analyse des données du recensement de 2006 (Statistique Canada),
2. La réalisation du bilan du dernier PALÉE (2008-2011) en se basant sur les différents résultats et réalisations du CLD au cours de cette période.
3. La réalisation de deux entrevues individuelles avec le directeur de l'Arrondissement de Montréal-Nord, M. Serge Geoffrion et le président du conseil d'administration du CLD Montréal-Nord, M. Jean-Marc Gibeau. Ces entrevues ont permis de définir les visions de développement du CLD et de l'arrondissement et les grands enjeux de Montréal-Nord.
4. L'organisation de trois ateliers de concertation composés des principaux acteurs socio-économiques sur le territoire : un atelier sur l'emploi et la formation, un atelier sur l'économie sociale et le développement communautaire ainsi qu'un dernier atelier sur le développement économique. Ces ateliers se sont déroulés au courant du mois de décembre 2011 et ont réuni au total 30 personnes. L'objectif principal de ces ateliers était de bonifier la liste des enjeux déjà identifiés à la suite des premières étapes ainsi que la définition des priorités d'intervention.
5. L'organisation d'une rencontre plénière le 17 janvier 2012, avec la présence de vingt personnes, avait comme objectif de présenter les premiers résultats des ateliers de discussion et d'identifier les possibilités d'actions transversales.
6. La présentation des résultats aux membres du comité PALÉE (voir la composition en annexe) le 27 février 2012. Le but de cette rencontre consiste à bonifier la liste des pistes d'actions et à approuver le document PALÉE.
7. Le présent document fut présenté et validé par le conseil d'administration du CLD Montréal-Nord le 14 mars 2012.

4. PRÉSENTATION DU CLD ET DE LA CDEC MONTRÉAL-NORD

LE CENTRE LOCAL DE DÉVELOPPEMENT (CLD) MONTRÉAL-NORD

Le **CLD Montréal-Nord** est un organisme sans but lucratif dont la mission consiste à contribuer au développement socio-économique de Montréal-Nord en favorisant principalement l'entrepreneuriat.

Le CLD Montréal-Nord met à la disposition de sa clientèle plusieurs outils financiers, diverses formations et différents moyens de soutien afin de l'accompagner dans ses projets d'affaires :

- Appui au démarrage d'une entreprise
- Accompagnement dans la réalisation de plans d'affaires
- Aide financière ciblée, sous forme de prêts ou de subventions
- Services de consultation et de suivi en entreprise
- Soutien aux travailleurs autonomes (mesure STA)
- Aide au développement d'entreprises d'économie sociale

LA CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET COMMUNAUTAIRE (CDEC) MONTRÉAL-NORD

La **CDEC Montréal-Nord** a pour mission d'améliorer et d'accroître l'activité économique du territoire de l'arrondissement de Montréal-Nord. Cette mission s'inscrit de plain-pied dans le mouvement de développement local qui prend de l'ampleur au Québec et au Canada, et ce, depuis une vingtaine d'années. Conséquemment, la CDEC travaille à lier développement économique et social, développement des entreprises et de l'emploi et développement de la main-d'œuvre.

VISION

La CDEC favorise donc une approche de développement économique local basée sur la concertation, la mobilisation et la participation de l'ensemble des acteurs de la collectivité. En collaboration avec les partenaires du milieu, elle soutient et participe à tout développement urbain et industriel sur son territoire, soit la revitalisation des artères commerciales ainsi que l'amélioration des zones industrielles. La CDEC se compose des mêmes gestionnaires et du même conseil d'administration que le CLD Montréal-Nord.

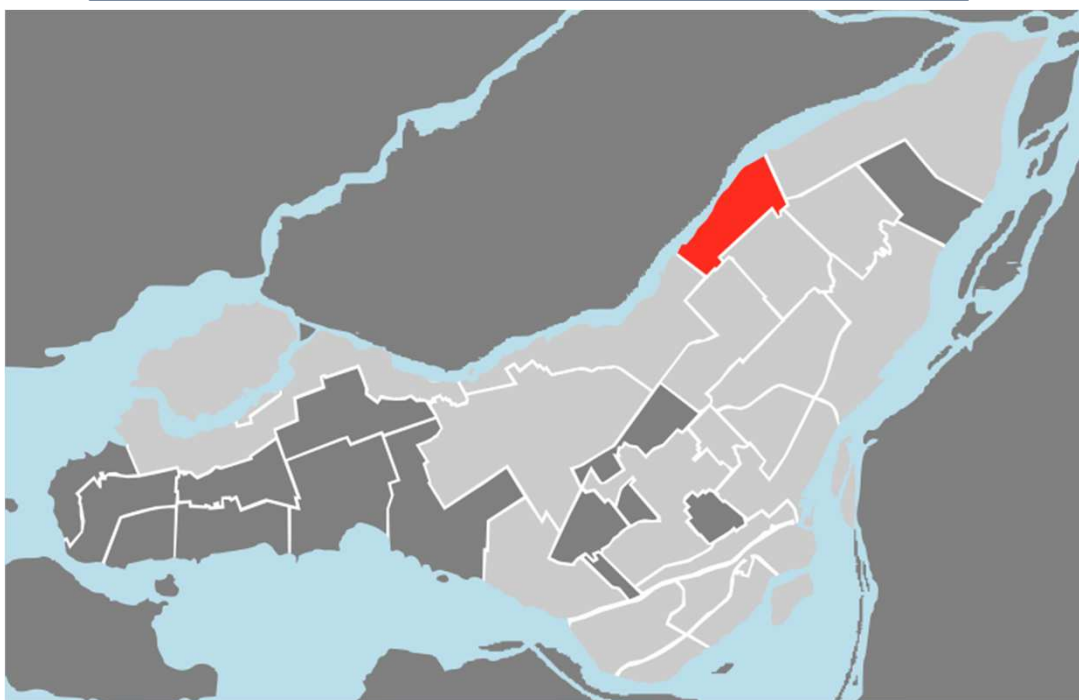
5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

Les pages qui suivent présentent le profil socio-économique du territoire de Montréal-Nord, plus particulièrement en ce qui a trait aux caractéristiques territoriales, sociales et économiques. Les données sont basées sur divers documents produits, notamment par la Ville de Montréal, l'Arrondissement de Montréal-Nord et Statistique Canada (recensement de 2006). Les références sont détaillées en annexe 3.

5.1. CARACTÉRISTIQUES TERRITORIALES DE MONTRÉAL-NORD

- L'arrondissement de Montréal-Nord est bordé par la rivière des Prairies au nord et la voie ferrée du Canadien National au sud, par la rue J.-J. Gagnier à l'ouest et le boulevard Albert-Hudon à l'est.
- L'arrondissement couvre un territoire de 11,1 km², représentant 2,21 % du territoire de l'agglomération de Montréal.

*Carte de localisation de l'arrondissement de Montréal-Nord
dans la région de Montréal*



Source : Ville de Montréal, 2009

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

- La densité moyenne de l'arrondissement s'élève à 7 594 personnes au km² alors qu'elle est de 4 438 personnes au km² pour la ville de Montréal.
- L'arrondissement est doté de deux zones industrielles; l'une à l'est, dont le boulevard Albert-Hudon est l'artère principale et l'autre au nord du boulevard Industriel, entre les boulevards Saint-Michel et Lacordaire.
- Le type de logement le plus répandu à Montréal-Nord est l'immeuble avec appartements de moins de cinq étages (61,7 % de l'ensemble des logements), dont une part importante a été construite entre 1961 et 1970 (34,6 % de logements ont été bâtis durant cette période).
- Il existe une forte représentation de locataires dans l'arrondissement. En 2006, parmi les 36 510 logements de l'arrondissement, 26 565 étaient occupés par des locataires, soit 73 % de l'ensemble, contre 62 % à Montréal. Le loyer mensuel à Montréal-Nord (617 \$) était légèrement inférieur à la moyenne observée pour la ville de Montréal (661 \$).
- Montréal-Nord offre un ensemble d'infrastructures culturelles, commerciales, de transport, etc. nécessaires au développement économique et au bien-être de la population. Les tableaux qui suivent en donnent un bref aperçu.

Services publics	Écoles	Centres de santé	Lieux de culte
• 4 bibliothèques • 3 arénas • 6 piscines, dont 4 extérieures • 1 centre de loisirs • 4 centres communautaires • 2 casernes de pompiers • 1 CLD • 1 poste de police	• 10 écoles préscolaires et primaires, dont 1 anglophone • 3 écoles primaires et secondaires, dont 1 privée catholique • 11 écoles présecondaires et secondaires, dont 1 anglophone • 4 centres spécialisés, dont 1 anglophone	• 1 CLSC • 1 Centre de santé et de services sociaux (à Ahuntsic, mais desservant aussi Montréal-Nord) • 1 centre hospitalier (Marie-Clarac)	• 6 de confession protestante • 3 de confession orthodoxe • 1 de confession anglicane • 8 de confession catholique

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

Parcs et pistes cyclables	Zones industrielles	Axes de circulation	Transport en commun
• 22 parcs, dont 2 de très grande superficie (sur les berges de la rivière) • 2 pistes cyclables	• 4 zones industrielles : - Centre - Albert-Hudon - Pascal-Gagnon - Sud-Ouest	• 3 principaux axes de circulation : -Pie-IX -Henri-Bourassa -Léger • 6 axes secondaires : -Langelier -Lacordaire -Alfred -Maurice-Duplessis -Gouin -Saint-Michel • Accès à 2 autoroutes : -25 à Montréal -440 par Pie-IX à Laval	• 13 lignes régulières (10 min maximum) • 3 lignes rapides

5.2. CARACTÉRISTIQUES DÉMOGRAPHIQUES

- En 2006, le nombre d'habitants s'élevait à 83 911, ce qui plaçait Montréal-Nord à la 9^e place des arrondissements les plus peuplés dans la ville de Montréal.

Variation de la population de 1991 à 2006

Taux de croissance de la population	1991	1996	2001	2006
Montréal-Nord – Habitants	85 516	81 581	83 600	83 911
Montréal-Nord – Taux de croissance en %	-5,3	-4,6	2,5	0,4
Agglo. de Montréal – Habitants	1 775 691	1 775 788	1 812 723	1 854 442
Agglo. de Mtl – Taux de croissance en %	1,3	0,0	2,1	2,3

Sources : Profils sociodémographiques de Montréal-Nord 2009 et Agglomération de Montréal 2009

- Entre 2001 et 2006, la population de Montréal-Nord a augmenté de 0,4 %, ce qui constitue une croissance démographique inférieure à celle de l'agglomération de Montréal (2,3 %). Il est prévu que le taux de croissance de la population de Montréal-Nord entre les années 2006 et 2016 soit de 1,5 %.

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

- En 2006, l'arrondissement de Montréal-Nord se situait au 3^e rang des 19 arrondissements de la ville de Montréal pour la concentration de femmes sur son territoire. Ces dernières représentaient 54 % de la population.
- En 2006, Montréal-Nord se situait au 4^e rang des 19 arrondissements montréalais pour la concentration de familles avec enfants présentes sur son territoire. L'arrondissement comptait 21 980 familles, dont 15 675 familles avec conjoints (71,3 %) et 6 320 familles monoparentales (28,7 %).
- Au cours des 5 années précédant 2006, 43 % des résidents ont changé de lieu de résidence, un taux comparable à celui de l'agglomération de Montréal.

5.3. CARACTÉRISTIQUES SOCIALES

- Le nombre d'immigrants dans l'arrondissement est passé de 21 770 à 26 925 de 2001 à 2006. Il totalisait donc 33 % de la population totale de Montréal-Nord en 2006, comparativement à 31 % pour l'agglomération de Montréal.

Aspects majeurs de la population immigrante, 2006

Aspects majeurs de la population immigrante (2006)	Total arrondissement	Total agglo. de Montréal
Population immigrante	26 925 habitants (33 %)	558 250 habitants (31 %)
Taux de chômage des immigrants de 25 ans et plus	16,2 %	12,1 %
Taux d'emploi des immigrants de 25 ans et plus	48,1 %	53,7 %
Population immigrante possédant un certificat, diplôme ou grade universitaire	42,1 %	21,6 %

Sources : Profils sociodémographiques de Montréal-Nord 2009 et Agglomération de Montréal 2009

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

- Le nombre d'unilingues francophones à Montréal-Nord totalisait 44 610 habitants en 2006, soit 54 % de la population totale. C'est un pourcentage nettement supérieur à l'agglomération de Montréal, qui en compte 30 %.

Connaissance des langues officielles, 2006

Connaissance des langues officielles (2006)	Total arrondissement	Total aggl. de Montréal
Français seulement	44 610 habitants (54 %)	545 100 habitants (30 %)
Anglais seulement	1 705 habitants (2 %)	20 8025 habitants (11 %)
Français et anglais	34 070 habitants (41 %)	1 017 035 habitants (56 %)
Ni le français, ni l'anglais	2 315 habitants (3 %)	46 640 habitants (3 %)

Sources : Profils sociodémographiques de Montréal-Nord, 2009 et Agglomération de Montréal 2009

- En 2006, les trois principaux pays d'origine des immigrants étaient Haïti, l'Italie et le Maroc, correspondant respectivement à 30 %, 19 % et 6 % de la population immigrante.
- En 2006, le taux de chômage était en de 16,2 % pour les immigrants de 25 ans et plus qui habitaient dans l'arrondissement contre 12,1 % pour ce qui est de l'agglomération de Montréal.
- En 2006, parmi les groupes de minorités visibles présents au sein de la population immigrante, Montréal-Nord comptait 32,5 % de personnes de race noire comparativement à l'agglomération de Montréal qui en comptait 13,3 %.

Minorités visibles à Montréal-Nord, 2006

Minorités visibles à Montréal-Nord (2006)	Total arrondissement	Total aggl. de Montréal
Population immigrante selon les groupes de minorités visibles	26 945 habitants	560 390 habitants
Minorité noire	8 770 habitants (32,5 %)	74 385 habitants (13,3 %)
Minorité arabe	3 600 habitants (13,4 %)	54 290 habitants (9,7 %)
Minorité latino-américaine	3 095 habitants (11,5 %)	40 445 habitants (7,2 %)
Minorité asiatique	1 500 habitants (5,6 %)	126 795 habitants (22,6 %)
Autres minorités visibles	325 habitants (1,2 %)	5 120 habitants (0,9 %)

Source : Division des affaires économiques et institutionnelles. *Caractéristiques socioéconomiques des immigrants résidant à Montréal*, mars 2010.

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

- En 2006, les personnes de 65 ans et plus représentaient 18,9 % de la population totale de l'arrondissement contre 18,5 % en 2001. Parmi ces dernières, 39 % vivaient seules et 34 % avaient un faible revenu.
- En 2006, 31,3 % des familles économiques (familles composées d'au moins deux personnes apparentées) vivaient sous le seuil d'un faible revenu avant impôt, comparativement à 22,6 % à Montréal, ce qui représentait toutefois une amélioration de 8,2 % par rapport à 2001 (taux de 39,5 % à l'époque).

Scolarité, 2005 – Revenus, 2006

Scolarité et revenus (2005)	Total arrondissement	Total aggro. de Montréal
Revenu moyen de la population de 15 ans et plus ayant un revenu (avant impôt)	23 088 \$	32 970 \$
Revenu moyen des familles économiques (avant impôt)	49 917 \$	74 641 \$
Familles économiques vivant sous le seuil d'un faible revenu (avant impôt)	31,3 %	22,6 %
Population totale de 15 ans et plus possédant un certificat, diplôme ou grade universitaire	64,6 %	78,5 %

Sources : Profils sociodémographiques de Montréal-Nord 2009 et Agglomération de Montréal 2009

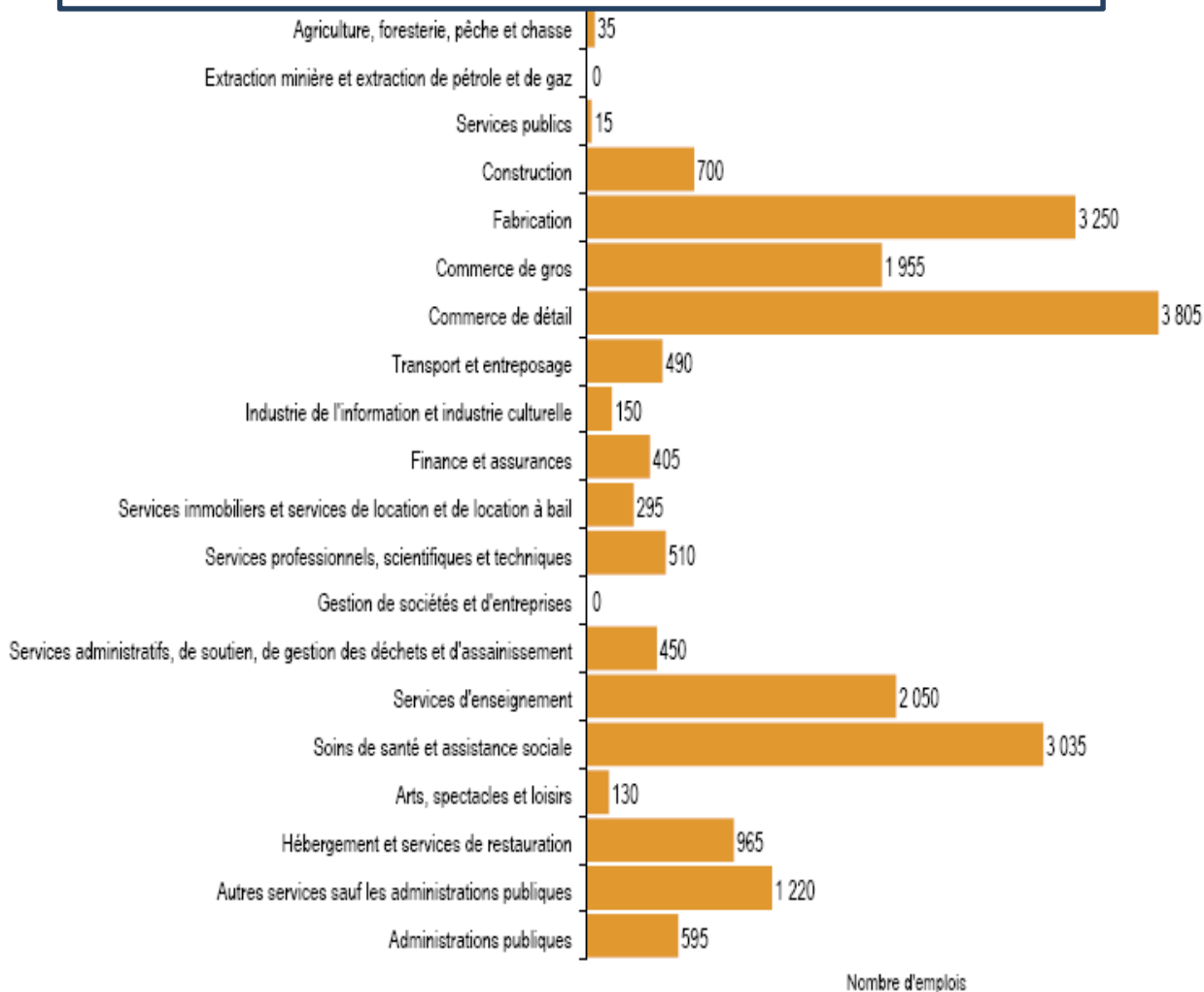
- À Montréal-Nord, 25 % des familles vivaient de revenus de transferts gouvernementaux en 2006, comparativement à 16 % pour l'ensemble de Montréal.

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

5.4. CARACTÉRISTIQUES ÉCONOMIQUES

- Montréal-Nord comptait **20 065 emplois** sur son territoire en 2006, représentant 1,8 % des emplois de l'agglomération de Montréal.
- Selon les données de 2010, l'emploi a progressé de 0,8 %. Les gains des services professionnels, de la santé, de l'enseignement et de la fabrication ont excédé les pertes des services à la consommation et des services de transport.
- Le principal secteur d'emploi est celui du commerce de détail qui comptait, selon les données de 2006, 3 805 emplois pour 19 % des emplois de l'arrondissement. La fabrication venait au second rang avec 3 250 emplois, soit 16,2 % du total.

Emplois par secteur économique détaillé, 2006

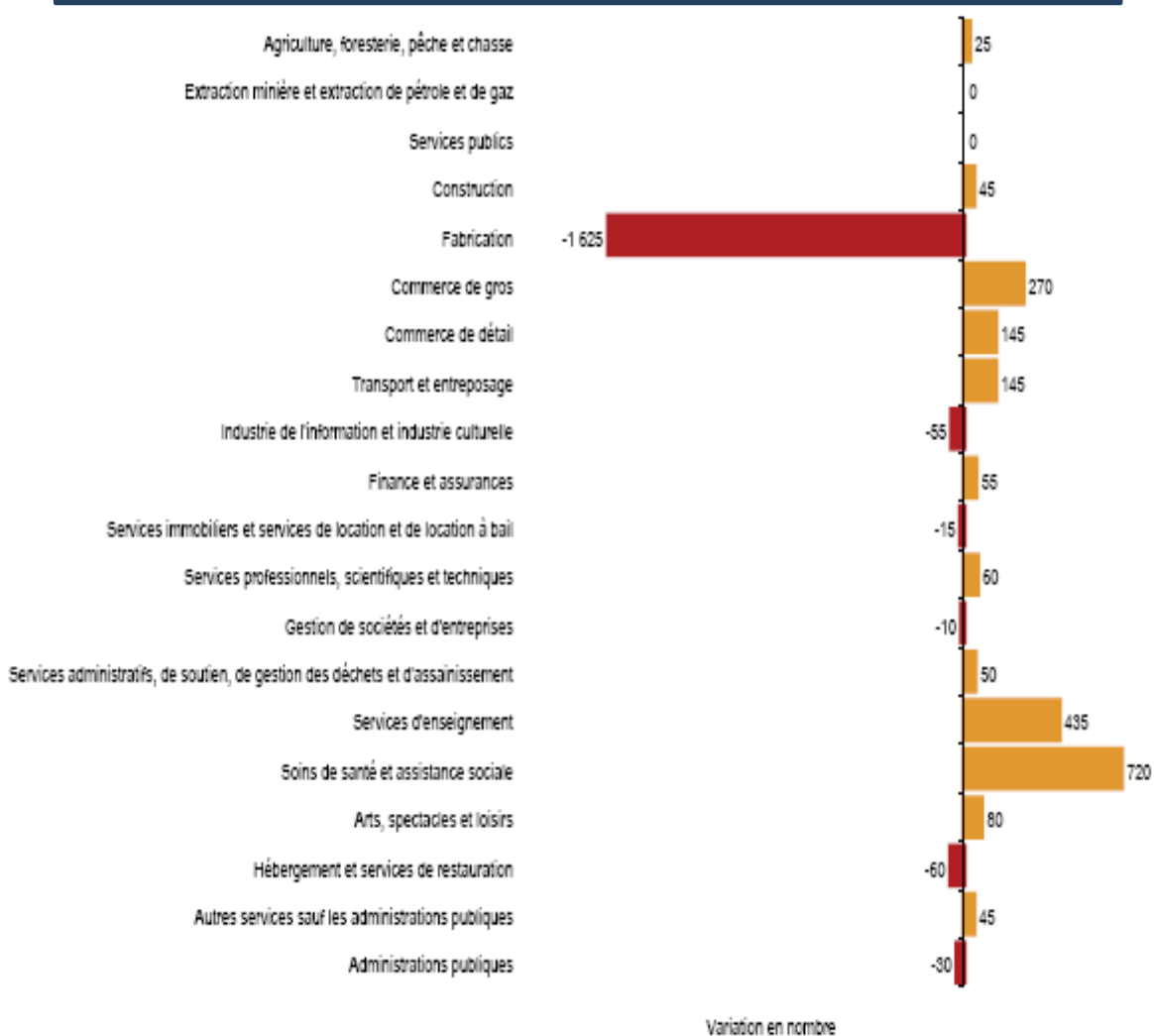


Source : Statistique Canada. *Recensement du Canada*, « Profil économique – Arrondissement de Montréal-Nord ».

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

- Les emplois dans le secteur secondaire ont été très touchés à Montréal-Nord. Ils ont chuté de plus du quart dans la première moitié des années 2000, un recul causé par la disparition des deux tiers des emplois en manufactures de vêtement.
- L'impact s'est aussi fait sentir au niveau du nombre d'entreprises. Selon le répertoire des entreprises de Montréal-Nord de 2012, on comptait sur l'ensemble du territoire **1 688 entreprises** soit un niveau presque identique qu'en 2001. Ce sont les récents gains dans le secteur tertiaire qui ont comblé les pertes importantes subies par le secteur de la fabrication entre 2001 et 2006 (voir graphique qui suit).

Variation de l'emploi par secteur économique détaillé, 2001-2006

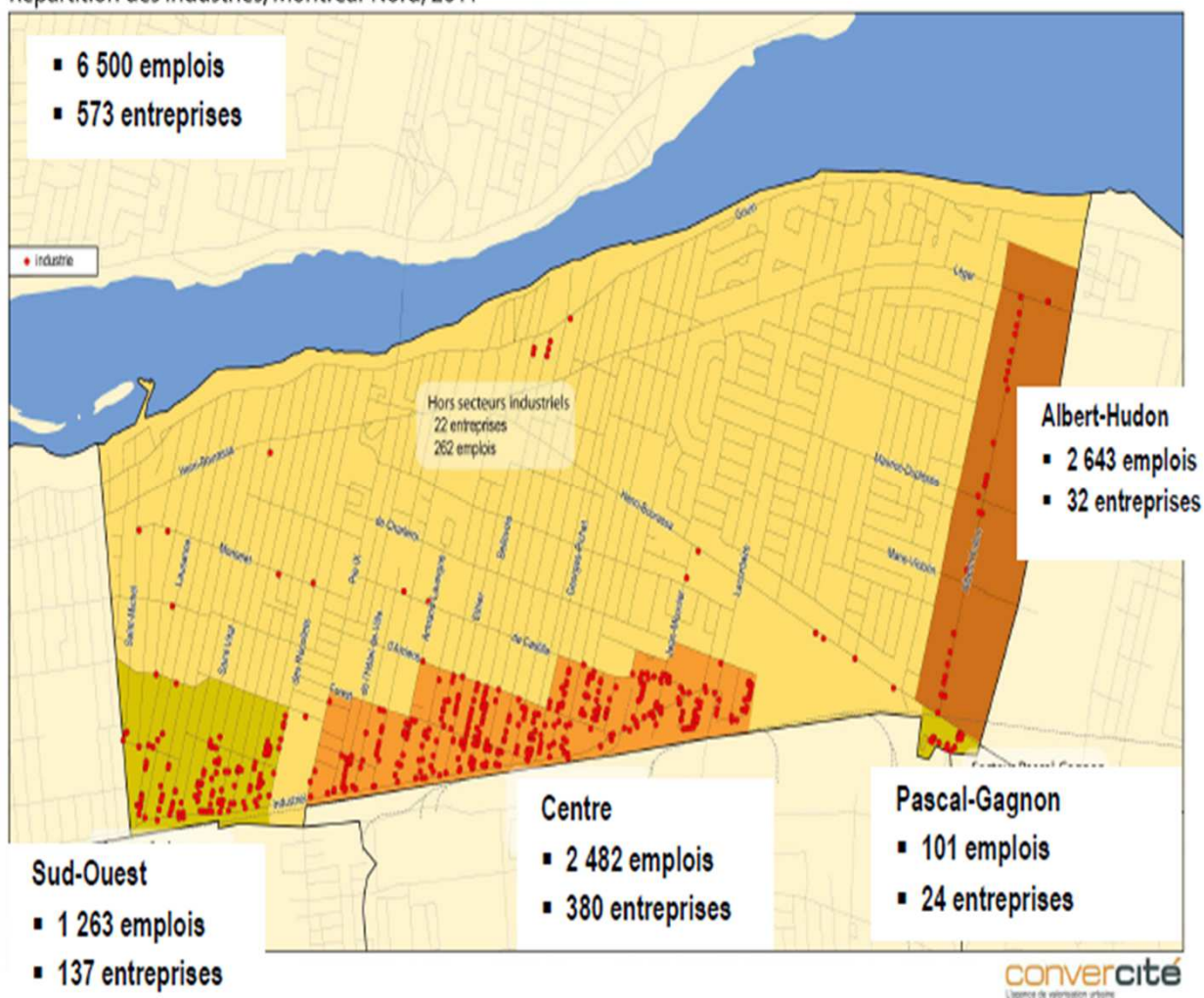


Source : Statistique Canada, Recensement du Canada, produit personnalisé sur le lieu de travail

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

- Le portrait des secteurs industriels de Montréal-Nord, réalisé en 2011 par la firme Convercité, démontre que les zones d'emploi et d'entreprises sont très différentes et possèdent peu de similarités. La carte ci-jointe permet de constater que le secteur Centre est très important en matière de superficie, d'emplois et d'entreprises. Il y réunit 38 % des emplois pour 66 % des entreprises. Le secteur Albert-Hudon regroupe 40 % de la main-d'œuvre pour seulement 6 % des entreprises. Le secteur Sud-Ouest, qui est une zone nettement plus petite, réunit pourtant 24 % des entreprises pour 19 % des emplois.

Répartition des industries, Montréal-Nord, 2011

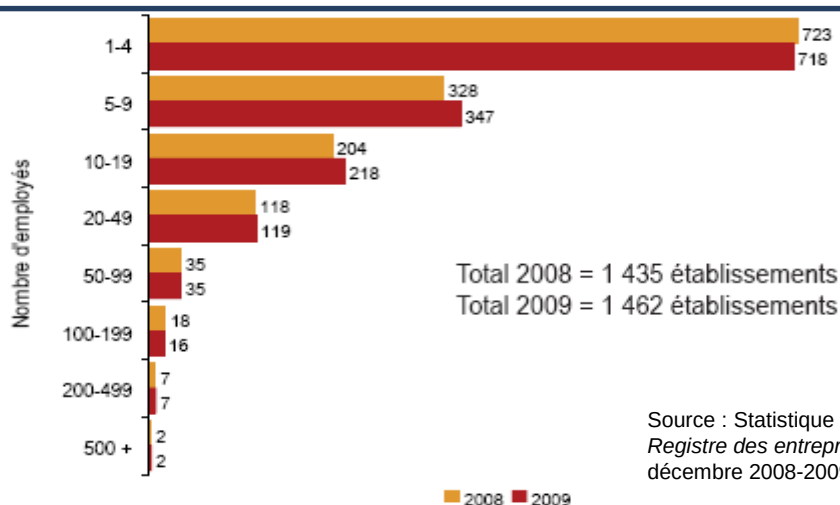


Source : Convercité. *Portrait des secteurs industriels de Montréal-Nord*, mars 2011.

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

- Montréal-Nord compte un grand nombre de micro-entreprises (micro = 1-4 employés selon Statistique Canada). Près de la moitié des établissements de l'arrondissement, soit 49 %, avaient en 2009, de 1 à 4 employés. Les établissements de 200 employés ou plus représentaient 0,6 % du total.

Nombre d'établissements selon la taille, 2008-2009



- Les principaux employeurs sont Sobeys Québec inc. et le CLSC de Montréal-Nord, tel qu'il est indiqué dans le tableau qui suit.

Employeurs les plus importants à Montréal-Nord, 2009

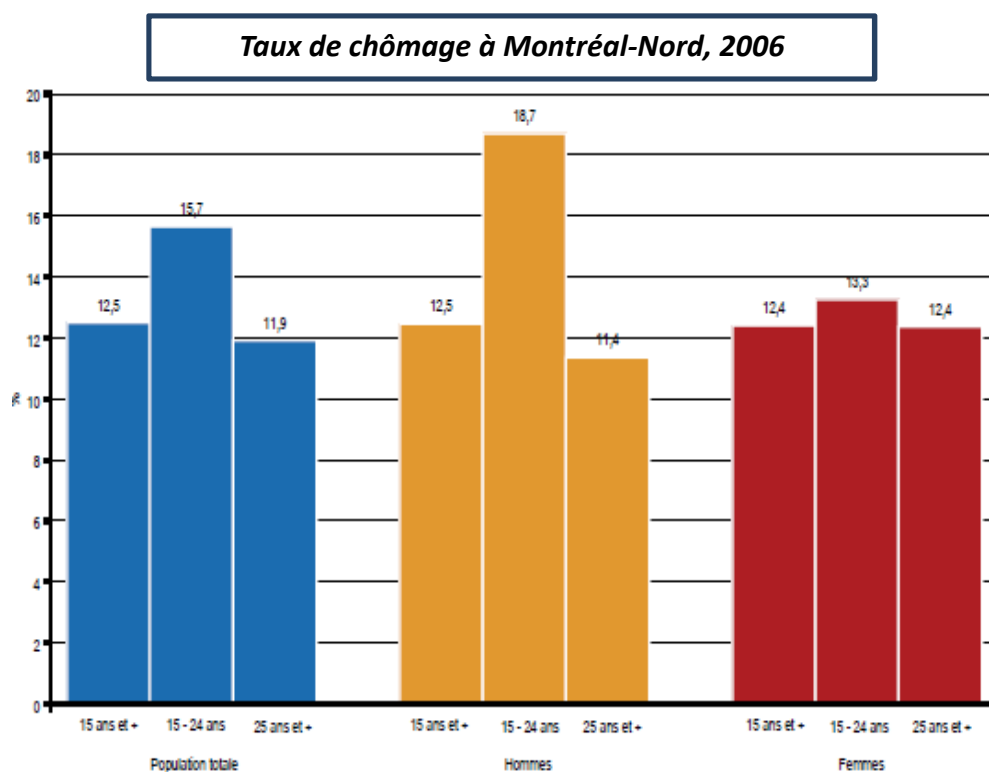
	Nombre d'employés
Sobeys Québec inc.	500 et plus
C.L.S.C. de Montréal-Nord	500 et plus
Résidence Angelica inc.	200-499
Boeuf Mérite Division de Métro-Richelieu	200-499
Hôpital Marie-Clarac	200-499
Groupe Champlain	200-499
Ville de Montréal (Travaux publics)	200-499
École secondaire Calixa-Lavallée	200-499
Dorel	200-499
Produits alimentaires Viau inc. (Les)	200-499
École secondaire Henri-Bourassa	100-199
Fonderies Shellcast inc. (Les)	100-199
Zellers	100-199
Loblaws	100-199
Vestshell inc.	100-199

Source : Statistique Canada. *Recensement du Canada*, « Profil économique – Arrondissement de Montréal-Nord, Liste des industries et commerces (LIC) de l'île de Montréal », décembre 2009

PALÉE 2012-2015 du CLD de Montréal-Nord

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

- En 2006, le taux de chômage à Montréal-Nord s'élevait à 12,5 %, un taux supérieur à celui de l'agglomération de Montréal (8,7 %).
- Le taux de chômage affichait 15,7 % chez les jeunes de 15 à 24 ans (2006). Il était de 18,7 % chez les jeunes hommes et de 13,3 % chez les jeunes filles.



Source : Statistique Canada. Recensement de la population 2006, « Profil économique – Arrondissement de Montréal-Nord »

- Le taux d'activité dans l'arrondissement était de 55,3 % en 2006 (par de la proportion que représente la population active dans l'ensemble de la population de 15 ans et plus), un taux inférieur à celui de l'agglomération de Montréal (63,6 %).
- Quant au taux d'emploi, 48,5 % de la population de l'arrondissement occupait un emploi en 2006, comparativement à 58 % à Montréal. Ce taux d'emploi était différent selon le sexe, avec un taux de 55,3 % chez les hommes et de 42,6 % chez les femmes.
- Parmi l'ensemble de la population de 15 ans et plus détenant un emploi, 51 % occupaient un emploi à temps plein en 2006, soit l'équivalent de 17 850 personnes, alors que 49 %, ou 16 920 personnes travaillaient à temps partiel.

5. PORTRAIT SOCIO-ÉCONOMIQUE

- Le revenu moyen de la population de 15 ans et plus de Montréal-Nord en 2005 s'établissait à 23 088 \$ avant impôt, comparativement à 32 970 \$ dans l'agglomération de Montréal. D'autre part, le revenu moyen des familles qui habitaient dans l'arrondissement en 2005 était de 49 908 \$ (69 %) contre 72 707 \$ pour Montréal.
- Concernant la main-d'œuvre, le niveau d'éducation moyen en 2006 démontrait que 64,6 % de la population de 15 ans et plus possédaient un diplôme (tout niveau confondu).
- Parmi ceux-ci, 9 185 personnes, soit 13,6 % de la population de 15 ans et plus, avaient fait des études universitaires (comparativement à 32 % pour l'ensemble de Montréal), tandis que 23 975 individus, soit 35,4 %, ne possédaient aucun certificat, diplôme ou grade universitaire (21,5 % pour l'ensemble de Montréal).

Niveau d'éducation	Revenus moyens des ménages (avant impôt)	Taux d'emploi
• Aucun diplôme ou certificat (35,4 %) • Diplôme d'études secondaires (23 %) • Diplôme d'études professionnelles (15,3 %) • Diplôme d'études postsecondaires (12,7 %) • Diplôme d'études universitaires (13,6 %)	• Moins de 10 000 \$ (24 %) • 10 000-19 999 \$ (29,9 %) • 20 000-29 999 \$ (19,8 %) • 30 000-39 999 \$ (12,1 %) • 40 000-49 999 \$ (6,3 %) • 50 000 \$ et plus (7,7 %)	• 48,5 % de la population de plus de 15 ans • 49,7 % des 15-24 ans • 48,2 % des plus de 25 ans • 55,3 % des hommes • 42,6 % des femmes

Source : Montréal en statistiques, 2006

6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

Un bilan des réalisations du PALÉE 2008-2011 a été effectué. Les principales réalisations du CLD au cours des trois dernières années ont été regroupées en quatre axes principaux :

1. La promotion de l'entrepreneuriat
2. Le soutien des commerces et des entreprises traditionnelles et d'économie sociale
3. La gestion des fonds d'investissement
4. Les activités de communication du CLD et l'engagement dans le milieu

6.1. PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT

Le développement de l'entrepreneuriat est au cœur du mandat du CLD Montréal-Nord. À cet égard, le dernier PALÉE visait à promouvoir son rôle dans la réalisation du potentiel entrepreneurial sur le territoire. Plusieurs actions ont été entreprises dans ce sens :

- Création d'un guide de rédaction du plan d'affaires, un outil d'accompagnement pour aider à rédiger le plan d'affaires.
- Création de l'ABC de l'entrepreneur, un document informatif contenant tous les détails touchant à la création d'entreprise. Le document comprend des fiches sur la préparation à la création, sur les aspects techniques de l'entrepreneuriat (statuts juridiques, financement, etc.), sur le plan d'affaires ainsi qu'une section de références utiles.
- Le regroupement des CLD et CDEC de l'Est, en collaboration avec la CSPI, a mis sur pied en 2008 le cours « Lancement d'une entreprise », lequel était destiné aux futurs entrepreneurs. Trois entreprises de Montréal-Nord ont d'ailleurs profité de ces enseignements au cours de l'année 2008-2009.
- Organisation de 35 séances d'information pour faire connaître l'offre de services du CLD. Celles-ci ont permis d'attirer un total de 378 participants. Le résultat des séances d'information a dépassé les objectifs initialement fixés qui étaient respectivement de 24 séances d'information et de 200 participants.

Année	Séances d'information		Participants	
	Objectifs	Résultats	Objectifs	Résultats
2008-2009	8	8	64	70
2009-2010	8	12	65	130
2010-2011	8	15	70	178

6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

6.2. SOUTIEN AUX COMMERCES ET AUX ENTREPRISES TRADITIONNELLES ET D'ÉCONOMIE SOCIALE

Le PALÉE 2008-2011 constatait que le soutien aux entreprises devait être accentué à Montréal-Nord. La création nette d'emplois est le fait des PME et des commerces, qui représentent une part significative du tissu industriel et commercial du territoire. Les réalisations pour soutenir ces entreprises sont ici soulevées :

6.2.1. Soutien aux entreprises traditionnelles

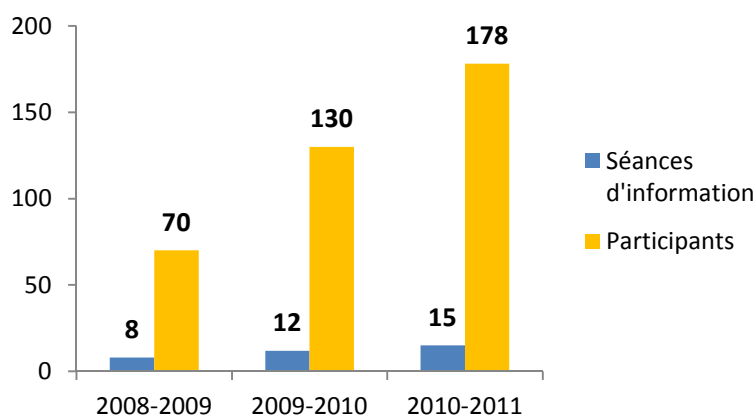
Le nombre d'interventions réalisées par le CLD Montréal-Nord durant la période 2008-2011 totalise 1 582, dépassant les objectifs initialement fixés.

Bilan des interventions auprès des entreprises

Année	Nombre d'interventions		
	Objectifs entreprises en démarrage	Objectifs entreprises existantes	Résultats globaux
2008-2009 (1)	100	50	414
2009-2010	175	100	852
2010-2011	210	100	761

(1) Pour la période 2008-2009 les chiffres incluent également les interventions réalisées auprès des entreprises d'économie sociale.

D'autre part, les séances d'information représentent un excellent moyen de faire connaître l'offre de services à la création d'entreprises. Le CLD a mis l'accent sur cette activité au cours de trois dernières années, tel que l'indique le graphique suivant.



PALÉE 2012-2015 du CLD de Montréal-Nord

6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

Le tableau qui suit détaille le type d'interventions effectuées par le CLD auprès des entreprises existantes et en démarrage. La plus grande part des interventions a été effectuée pour le soutien au plan d'affaires et la recherche de financement.

Types d'interventions réalisées auprès des entreprises

Type d'interventions	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Accueil	164	264	237
Séances d'information - participants	70	130	178
Formation	77	40	30
Visites d'entreprises	4	16	7
Évaluation des besoins	5	98	35
Diagnostic	6	56	29
Recherche de financement	43	58	78
Plan d'affaires	8	52	67
Localisation	9	27	14
Gestion	9	44	1
Marketing et vente	5	24	21
Suivi de financement	6	16	19
Autres suivis	2	12	33
Autres	6	7	8
Exportation	-	5	2
Recherche et développement	-	3	2
Total	414	852	761

Le CLD a également organisé 8 ateliers de formation au cours du dernier PALÉE, qui ont amené la participation de plus de 120 personnes.

Année	Nombre total	Ateliers	Achalandage
2008-2009	4	Le Kaizen	40-50
		La méthode d'organisation 5S	24
		La croissance par l'innovation	
2009-2010	1	La méthode d'organisation 5S	31
2010-2011	3	Production à valeur ajoutée (PVA)	10
		Succès-relève	10
		Toyota Way et le quotient industriel	10

6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

D'autre part, le CLD a mis sur pied des services spécifiquement adaptés aux besoins des entreprises, comme :

- Mettre à la disposition de sa clientèle un service d'aide à l'exportation en collaboration avec son partenaire, la Chambre de commerce de l'est de Montréal (CCEM).
- Soutenir, dans le but de faire connaître ses entreprises au sein de sa communauté, la mise à jour semestrielle de son répertoire des entreprises qui totalise maintenant plus de 1 688 entreprises. Au courant de 2011, le répertoire a subi une énorme transformation en ce qui a trait à son volume. En effet, plus de 200 entreprises y ont été ajoutées. Le répertoire se trouve sur le site Web du CLD (www.cldmn.qc.ca).

6.2.2. Soutien aux entreprises d'économie sociale

Le CLD a également réalisé différentes interventions de soutien auprès d'une douzaine d'entreprises d'économie sociale existantes.

Interventions auprès des entreprises d'économie sociale

Interventions	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Nombre d'entreprises existantes	4	2	5
Nombre de promoteurs liés aux entreprises existantes	5	2	5
Nombre d'interventions	56	26	2

6.2.3. Soutien au projet de revitalisation de la rue de Charleroi

Le PALÉE 2008-2011 proposait de soutenir les efforts de revitalisation de la rue de Charleroi, l'une des principales artères commerciales de Montréal-Nord, notamment par le biais du regroupement de commerçants et de la documentation d'activités commerciales. Le but principal de cette modernisation était de redynamiser l'activité commerciale de l'artère et d'offrir aux résidents des alentours les commerces de base nécessaires.

6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

Dans le but de soutenir le projet de revitalisation de la rue de Charleroi, le CLD et la CDEC ont réalisé différentes interventions de soutien telles que :

- Financement du diagnostic élaboré par le Groupe Polarisation auprès d'une quinzaine de commerçants de la rue de Charleroi afin d'évaluer l'envergure de leur potentiel.
- À l'été 2009, la CDEC Montréal-Nord a mandaté la firme Convercité pour effectuer une étude (sondage auprès des résidents) déterminant le niveau du potentiel commercial de la rue de Charleroi. Les conclusions ont confirmé le réel potentiel commercial de l'artère, mais ont précisé que son image devrait subir des modifications, tant concernant le domaine public que les commerces. Selon les statistiques de consommation de ce secteur, 45 % des achats effectués par les résidents limitrophes se font dans les commerces situés sur cette rue. En ce qui a trait à la perception des gens envers la rue de Charleroi, seulement 53 % des expressions émises par les personnes sondées étaient positives.
- Inclusion de la rue de Charleroi au PR@M--Commerce (Programme réussir à Montréal), programme de subvention pour la rénovation de la ville de Montréal, permettant à l'Association des gens d'affaires de la rue Charleroi (AGARC) et à ses partenaires de procéder à la modernisation de leurs magasins et en faisant profiter huit commerçants.

Résultats du programme PR@M-Commerce	
Demande complétée/travaux en cours	8
Commerces intéressés/suivis à faire	1
Demande d'information seulement/ moyennement intéressés	12

- Dans le but de présenter aux commerçants de la rue de Charleroi les avantages d'avoir un commerce accueillant, la CDEC Montréal-Nord ainsi que ses partenaires (l'Arrondissement de Montréal-Nord et la Chambre de commerce et d'industrie de Montréal-Nord) ont tenu un atelier en design commercial le 26 janvier 2010. Ils ont profité de cet événement pour expliquer le programme de subvention PR@M-Commerce de la ville de Montréal. L'arrondissement a présenté le projet d'aménagement urbain pour l'artère de Charleroi.

6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

6.2.4. Soutien à la revitalisation de la zone industrielle Sud

Le recensement effectué en 2005 avait déjà permis de mettre en relief que les entreprises de la zone industrielle Sud œuvraient dans des secteurs très vulnérables à la mondialisation de l'économie. D'autre part, peu de nouvelles entreprises venaient s'établir à Montréal-Nord. Ce portrait avait été souligné dans le dernier PALÉE et démontrait l'importance de revitaliser cette zone industrielle. Dans ce cadre, quelques initiatives ont été mises de l'avant :

2008 » Le Groupe de recherche Reconversion régionale et industrielle (GRRI), guidé par le professeur Yves Bélanger de l'Université du Québec à Montréal, a reçu un mandat d'analyse industrielle. L'objectif était de rehausser la position concurrentielle de Montréal-Nord en consolidant les entreprises existantes et en attirant de nouveaux promoteurs. Le GRRI effectue actuellement des recherches qui permettront de trouver un créneau de développement représentant un potentiel d'avenir à long terme pour les entreprises de l'arrondissement.

2009 » La zone industrielle Sud a fait l'objet d'un repositionnement stratégique de la part de l'arrondissement. En effet, la firme GRRI a présenté un nouveau plan d'action aux membres du comité de direction du CLD et aux élus municipaux de Montréal-Nord, lequel se divise en trois volets. En premier lieu, il est impératif d'aider les entreprises à consolider leur marché et leurs activités. En deuxième lieu, il est nécessaire de contribuer à la reconversion de la base industrielle du territoire et finalement, un effort doit être consenti pour appuyer un virage vers le développement durable. Cette approche a été accueillie favorablement.

Au début de l'été 2009, le premier volet du plan d'action a été amorcé. Au cours du deuxième trimestre, l'objectif a été de rencontrer quelques entrepreneurs pour évaluer leurs besoins et pour les diriger vers les ressources nécessaires.

De ces rencontres a d'ailleurs découlé l'idée de l'événement La croissance par l'innovation, dont le but premier était d'aider les industries à croître au moyen de l'innovation. Le CLD a combiné ses ressources et ses efforts avec le MDEIE (ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation) et la CCIMN (Chambre de commerce et d'industrie de Montréal-Nord) pour la tenue de cet événement.

6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

6.3. GESTION DE FONDS D'INVESTISSEMENT

Les objectifs du PALÉE 2008-2011 en terme d'entreprises financées et de montants accordés étaient prudents. Sans surprise, les objectifs ont été dépassés pour les années 2009-2010 et 2010-2011. En ce qui a trait à l'année 2008-2009, les fonds FLI (Fonds local d'investissement) et FDEES (Fonds de développement des entreprises d'économie sociale) ainsi que le programme STA n'existaient pas à cette époque.

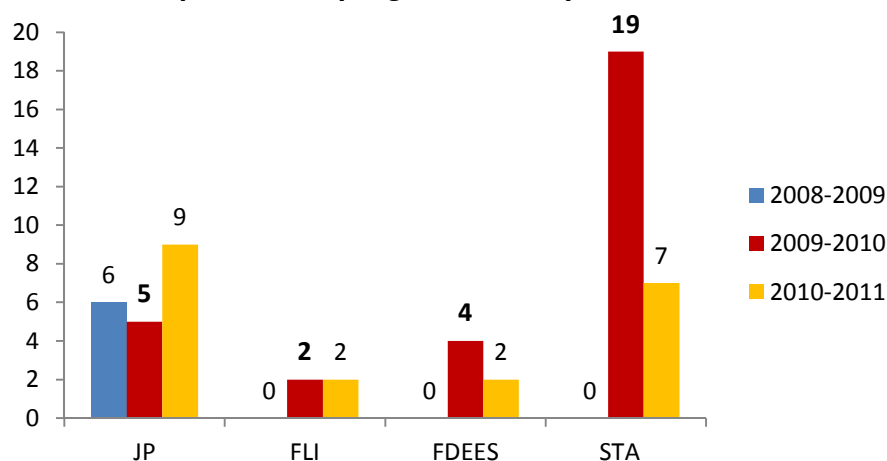
Investissements réalisés directement par le CLD entre 2008 et 2011 (Excluant le programme STA)

Investissements du CLD	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	Objectifs	Réalisés	Objectifs	Réalisés	Objectifs	Réalisés
Entreprises financées	5	6	7	11	7	13
Montants accordés	175 000 \$	31 000 \$	200 000 \$	269 378 \$	200 000 \$	229 073 \$

Les programmes d'aide financière gérés par le CLD ou appuyés par des partenaires (programme STA – Soutien au travail autonome) ont permis de soutenir directement et financièrement **56 projets** au cours des 3 dernières années.

2009-2010 représente l'année la plus importante avec 30 projets financés, dont plus de 60 % (19 projets) ont été des projets issus du programme STA.

Projets – Entreprises financées entre 2008 et 2011 (incluant le programme STA)

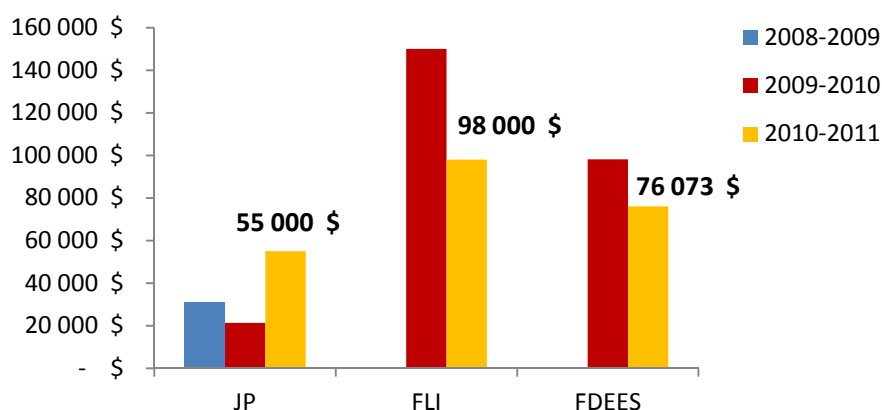


6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

Le CLD a financé directement **30 projets** d'entreprises au cours des 3 dernières années pour un total de **529 451 \$**. Les objectifs de départ étaient de 19 projets d'entreprises financés pour 575 000 \$ d'investissements.

Le FLI et le FDEES représentent les plus grosses parts d'investissement avec respectivement 47 % et 33 % du total des montants accordés.

Aides financières gérées par le CLD entre 2008 et 2011



Nombre de projets financés par le CLD	2008-2009	2009-2010	2010-2011
JP	6	5	9
FLI	S.O.	2	2
FDEES	S.O.	4	2
Total	6	11	13

Emplois créés et maintenus	2008-2009	2009-2010	2010-2011
JP	19	11	20
FLI	S.O.	16	11
FDEES	S.O.	20	20
Total	19	47	51

30 projets financés à travers les fonds gérés par le CLD

529 451 \$ investis

117 emplois créés et maintenus

6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

6.4. ACTIVITÉS DE COMMUNICATION DU CLD ET ENGAGEMENT DANS LE MILIEU

Le PALÉE 2008-2011 constatait que la reconnaissance du CLD était déficiente et qu'il fallait promouvoir davantage l'offre de services du CLD et assurer une plus grande présence auprès de la communauté locale.

Les actions suivantes ont été entreprises au cours des dernières années :

- Le CLD Montréal-Nord s'est doté d'un nouvel outil de promotion en 2008. Le *CLDMN en bref* est un journal d'information trimestriel distribué dans toutes les entreprises du territoire, qui a pour objectif de faire connaître le CLD et la CDEC aux entreprises de l'arrondissement.
- Le CLD Montréal-Nord a procédé à la mise en ligne, en janvier 2011, de son nouveau site Web.
- Le CLD Montréal-Nord a participé à la Table de concertation économie et emploi de Montréal-Nord qui vise à apporter une réponse concrète aux problématiques de l'emploi et de l'intégration au marché du travail. Cette table réunit plusieurs partenaires qui représentent les différentes organisations œuvrant dans le domaine de l'emploi, de la lutte contre le chômage et du développement socio-économique du territoire.
- Le CLD Montréal-Nord a participé à la Table de discussion des partenaires en développement économique de l'est de Montréal qui vise à mettre en place de nouvelles infrastructures essentielles favorisant le développement économique. Le but est d'intervenir en ce qui a trait à l'employabilité dans le développement des entreprises existantes et dans la localisation de nouvelles entreprises sur le territoire. La Table veut également diversifier l'économie de l'est, développer les compétences et promouvoir le territoire auprès des gouvernements.

6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

6.5. DIAGNOSTIC

L'analyse du bilan du CLD a permis d'identifier les forces et faiblesses du CLD et de la CDEC. Le tableau suivant présente un sommaire de ces indicateurs.

Forces	Faiblesses
▪ Nouvelle équipe au CLD, compétente et motivée ▪ Repositionnement de l'orientation opérationnelle du CLD, davantage axée sur les besoins des entreprises ▪ Forte collaboration avec l'arrondissement et le bureau de projets pour le soutien aux entreprises ▪ Volonté politique des élus de l'arrondissement pour soutenir le développement commercial et industriel à travers le CLD et le bureau de projets	▪ Méconnaissance des entreprises par rapport à l'offre de services et à l'apport du CLD ▪ Performance mitigée concernant les projets financés au cours des 3 dernières années ▪ Peu de projets STA au cours des 3 dernières années, excepté pour l'année 2009-2010 ▪ Collaboration et arrimage mal définis avec certains acteurs de l'économie sociale ▪ Pas de positionnement vis-à-vis de secteurs prioritaires ▪ Peu de liens avec les universités ▪ Peu de synergie avec les autres intervenants financiers

L'évaluation de la performance du CLD pour le PALÉE 2008-2011 permet de faire les constats suivants :

- Les objectifs de financement et de soutien aux entreprises existantes et en démarrage étaient trop prudents et devront être ajustés.
- Les processus de suivi des interventions et des projets financés devront être améliorés pour une meilleure évaluation de la performance.
- La connaissance du CLD et de son offre par les entreprises devra être améliorée.

6. BILAN DU PALÉE 2008-2011

D'autre part, le territoire de Montréal-Nord présente de nouvelles perspectives et des avantages ainsi que plusieurs menaces qui doivent être pris en compte dans son développement.

Perspectives – Avantages	Menaces
• Grands projets de revitalisation commerciale, industrielle et résidentielle en cours • Population jeune, active et prête à soutenir le développement économique • Population immigrante importante • Présence communautaire forte • Venue du Train de l'Est • Potentiel de développement et de revitalisation du boulevard Pie-IX incluant l'échangeur Pie-IX/Henri-Bourassa • Secteur Albert-Hudon comme actif majeur (plus grand terrain résidentiel disponible de la ville de Montréal) • Proximité du Cégep Marie-Victorin et de son Centre collégial de transfert technologique (CCTT) ainsi que de l'École hôtelière Calixa-Lavallée • Proximité d'axes routiers majeurs (A-25) faciles d'accès • Interventions majeures à venir sur des infrastructures de transports	• Entrepreneuriat en décroissance au Québec et à Montréal • Instabilité économique internationale • Secteur manufacturier, notamment le secteur de la fabrication, encore fragile et en redéfinition • Intégration difficile des immigrants et des jeunes dans le marché de l'emploi • Image et réputation de Montréal-Nord • Cadre bâti vieillissant (incluant le parc industriel)

7. ENJEUX

Le résultat des ateliers de concertation, l'évaluation globale de la situation socio-économique de Montréal-Nord ainsi que l'analyse du bilan ont permis de soulever différents enjeux qui sous-tendent les interventions du CLD et de la CDEC.

7.1. L'ENTREPRENEURIAT EST UN FACTEUR CLÉ DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL ET DE CRÉATION D'EMPLOIS

L'entrepreneuriat est aujourd'hui reconnu comme l'une des principales clés du développement du Québec. La récente Stratégie québécoise de l'entrepreneuriat démontre la priorité accordée à l'entrepreneuriat dans le plan de positionnement du Québec. À ce titre, les défis du Québec en matière d'entrepreneuriat, sans être insurmontables, sont néanmoins préoccupants (*Stratégie québécoise de l'entrepreneuriat, 2011*).

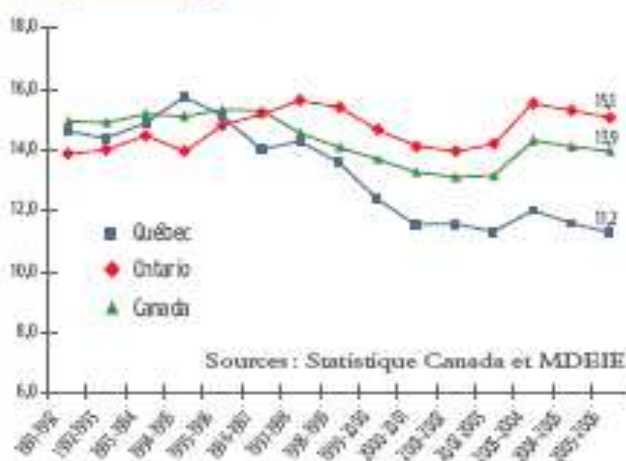
En effet, selon plusieurs études, le Québec et Montréal ont un retard à rattraper en matière de culture entrepreneuriale par rapport aux autres provinces canadiennes et aux États-Unis. D'après l'Indice entrepreneurial 2010, environ deux fois moins de Québécois que de Canadiens auraient l'intention de se lancer en affaires au cours des prochaines années.

D'autre part, le taux de création d'entreprises a également baissé (voir graphique ci-contre), et ce, dans des proportions plus importantes qu'ailleurs au Canada.

À Montréal-Nord, la micro-entreprise est un facteur important. En 2009, près de la moitié des entreprises de l'arrondissement, soit 49 % d'entre elles, avaient entre un et quatre employés. (47,6% pour Montréal - *Statistique Canada, Registre des entreprises - juin 2009*).

Dans ce contexte, Le CLD aura de nombreux défis à relever, en regard de sa mission propre, centrée sur l'entrepreneuriat. Il devra non seulement intensifier les services d'accompagnement aux petites entreprises, mais aussi accentuer les ressources techniques et financières offertes aux personnes désireuses de se lancer dans un projet d'entreprise.

Évolution des taux de création et de disparition d'entreprises (en pourcentage)



7. ENJEUX

7.2. LA RÉTENTION ET LE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES LOCALES, UN ENJEU INCONTOURNABLE POUR MONTRÉAL-NORD

Dans un monde de plus en plus concurrentiel, des efforts soutenus doivent être entrepris afin de renforcer le tissu économique local et l'amélioration de la compétitivité des entreprises. En effet, les entreprises locales et les emplois qu'elles créent constituent le fondement d'une économie forte. L'appui à la croissance des entreprises d'un territoire est devenu fondamental pour le développement économique local.

Cette réalité est d'autant plus importante que Montréal-Nord a vu un déclin de son secteur industriel traditionnel. Selon les dernières données (2001-2006), le nombre d'emplois dans le secteur de la fabrication a reculé de 1 625 emplois en cinq ans, un recul causé par la disparition des deux tiers des emplois des manufactures de vêtement. L'arrondissement de Montréal-Nord comptait 1 462 établissements en 2009, selon le

Registre des entreprises de Statistique Canada, soit 12,2 % de moins qu'en 2001 (voir graphique ci-contre).

Nombre d'établissements, 2001-2009



Source : Statistique Canada, Registre des entreprises, mois de décembre 2001-2009.

Le constat est vrai également pour Montréal. Entre 2008 et 2011, l'emploi dans le secteur manufacturier a diminué de 13,3 % à Montréal (comparativement à 10,3 % au Canada et 10,3 % au Québec). D'autre part, la crise du secteur de la fabrication revêt un caractère encore plus dramatique pour Montréal, qui compte sur son territoire un nombre plus grand d'entreprises liées à ce secteur ayant fermé entre 2001 et 2010 par rapport au reste du Québec (textiles – 54 %, vêtements – 57 %, papier – 41 %, produits du pétrole – 27 %, produits en caoutchouc et en plastique – 24 %, composantes électriques – 25 %, meubles – 22 %).

Dans ce contexte, bien qu'au cours des dernières années, Montréal-Nord ait réussi à récupérer en partie les emplois perdus lors de la dernière décennie (grâce, entre autres, à une progression des services professionnels, de la santé, de l'enseignement et de la fabrication), le tissu industriel du territoire demeure fragilisé.

7. ENJEUX

Compte tenu de l'effet multiplicateur des emplois des entreprises de Montréal-Nord dans l'économie locale, le CLD de Montréal-Nord, en collaboration avec ses partenaires, devra inévitablement mettre les aspects de la rétention et du soutien au développement des entreprises locales existantes comme l'un de ses principaux chevaux de bataille pour les prochaines années.

Le défi sera de rencontrer les entreprises, de comprendre leurs besoins et d'offrir des services adaptés. À ce titre, il ne fait pas de doute que les entreprises de Montréal-Nord auront besoin d'améliorer leur productivité et leur efficacité pour répondre aux exigences de plus en plus sophistiquées des marchés. L'aide (technique, financière ou de formation) pour l'amélioration de la production vient d'ailleurs au premier plan des besoins d'aide exprimés par les entreprises de Montréal-Nord (*Rapport Convergence, 2011*).

Il s'agit là d'un défi important à relever pour plusieurs entreprises locales et le CLD devra s'assurer de les soutenir efficacement tout en faisant en sorte de créer un environnement favorable à la rétention et à l'expansion des entreprises de Montréal-Nord.

7. ENJEUX

7.3. L'ÉCONOMIE SOCIALE COMME VECTEUR DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE À PART ENTIÈRE

L'économie sociale au Québec connaît depuis quelques années une progression soutenue. Dans la région de Montréal seulement, l'économie sociale génère des revenus annuels de deux milliards de dollars et représente plus de 60 000 emplois directs. On y retrouve 3 590 établissements d'économie sociale, dont 2 360 fournissent des emplois rémunérés et la longévité de ces établissements s'établit à 19 ans en moyenne (*Portrait statistique de l'économie sociale de la région de Montréal, 2009*).

Ces données confirment que les entreprises de l'économie sociale contribuent de plus en plus au développement économique des territoires et créent des emplois durables et de qualité. Elles concourent aussi, par leur double mission (économique et sociale) à la vitalité des quartiers, à la protection de l'environnement et à l'aide à l'intégration des personnes sur le marché du travail.

À Montréal-Nord, le secteur de l'économie sociale est en évolution. On y trouve 19 organisations réparties entre plusieurs secteurs d'activités et formes juridiques. L'apport de l'économie sociale y est significatif dans un contexte où les poches de pauvretés demeurent importantes et où les pertes d'emplois des dernières années ont surtout touché une main-d'œuvre peu qualifiée. Les efforts du CLD, de la CDEC et des intervenants de l'économie sociale dans le développement de l'économie de Montréal-Nord restent, dans ce contexte, incontournables et permettent de soutenir la création d'entreprises qui facilitent l'intégration en emploi de personnes qui pourraient difficilement s'insérer autrement en plus d'offrir des services variés et adaptés aux besoins locaux.

L'enjeu aujourd'hui est surtout de reconnaître, voire de renforcer, le rôle complémentaire joué par l'économie sociale dans le développement économique de Montréal-Nord, qu'il concerne la création d'entreprises ou la création et le maintien d'emplois. Dans ce cadre, le défi du CLD Montréal-Nord et de la CDEC sera de travailler à renforcer l'arrimage entre les intervenants politiques, économiques et sociaux afin de miser sur les contributions dynamiques de chacune des parties prenantes et développer davantage le secteur de l'économie sociale à Montréal-Nord.

7. ENJEUX

7.4. L'AMÉLIORATION DE L'ATTRACTIVITÉ ÉCONOMIQUE DE MONTRÉAL-NORD PASSE PAR UNE REVITALISATION TERRITORIALE (INDUSTRIELLE ET COMMERCIALE) COHÉRENTE ET PARTICIPATIVE

Montréal-Nord vit actuellement de profondes transformations, qui se poursuivront au cours des prochaines années. Cette revitalisation territoriale passera, entre autres, par le développement de projets structurants tels que :

- La revitalisation du secteur industriel Sud
- Le nouveau carrefour urbain du viaduc Pie-IX/Henri-Bourassa
- Des travaux sur l'échangeur : pont Pie-IX abaissé, travaux de voiries et pistes cyclables
- La mise en place du SRB (service rapide par bus)
- Le verdissement sur le boulevard et à la sortie de l'échangeur
- Le réaménagement du centre commercial Forest
- La création d'un square public
- Le développement résidentiel près de la future gare Montréal-Nord du train de l'est
- Etc.

Parallèlement, Montréal-Nord mise sur la revitalisation de ses principales artères commerciales (Monselet, Charleroi, Fleury, Pie-IX) dans le but, entre autres, d'améliorer la diversité et la qualité des services offerts. À ce titre, la revitalisation de la rue de Charleroi est déjà bien entamée. L'activité commerciale de l'artère a été redynamisée en plus d'offrir aux résidents des alentours les commerces de base nécessaires.

L'un des principaux enjeux de cette importante revitalisation territoriale sera d'assurer une cohérence et une synergie entre les divers intervenants économiques de Montréal-Nord, et ce, à l'intérieur d'une vision commune des transformations à réaliser, soutenue par une culture de participation, de collaboration et d'efficacité. Pour y arriver, il sera nécessaire de créer un leadership fort qui saura entretenir la vision, utiliser les forces actives de son milieu et les mobiliser.

Par ailleurs, bien que la revitalisation territoriale améliorera grandement l'attraction pour Montréal-Nord, la perception extérieure devrait, quant à elle, évoluer lentement. Dans ce cadre, il sera impératif de travailler, en collaboration avec les partenaires du milieu, à la promotion de l'image renouvelée de Montréal-Nord auprès des acteurs concernés : Montréal international, Investissement Québec, MDEIE et la Ville de Montréal.

7. ENJEUX

7.5. L'AMÉLIORATION DU MILIEU DE VIE À MONTRÉAL-NORD ET LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DEUX VECTEURS INDISSOCIABLES

L'attractivité économique pour un territoire est fortement liée au développement de la communauté et à l'amélioration de la qualité de vie de ses citoyens. Il est, dans ce sens, important que la revitalisation territoriale et le développement des grands projets de Montréal-Nord s'intègrent harmonieusement et durablement au tissu social, économique et culturel du territoire.

À ce titre, les politiques de l'arrondissement devront intégrer des mesures concrètes visant l'amélioration des services à la communauté et l'augmentation de la richesse collective. Ces derniers devront tenir compte, en regard des transformations en cours et en développement, d'enjeux réels tels que :

- La protection des zones d'emplois
- La mixité sociale par l'inclusion de logements communautaires, coopératifs et abordables dans l'arrondissement
- La valorisation et le développement des compétences de la main-d'œuvre sans emploi (employabilité)
- L'intégration socioprofessionnelle de la population immigrante

8. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le PALÉE 2012-2015 met de l'avant quatre grandes orientations stratégiques visant à dynamiser le développement économique et l'emploi sur le territoire de Montréal-Nord. Ces orientations résultent d'une démarche de concertation et de planification du développement économique et ont été élaborées en tenant compte des réalités du CLD et de la CDEC.

Les quatre orientations stratégiques du PALÉE 2012-2015 sont les suivantes :

- 1 » Stimuler et soutenir l'entrepreneuriat individuel et collectif**
- 2 » Soutenir le développement (rétention, expansion) des entreprises existantes**
- 3 » Revitaliser le tissu industriel et commercial du territoire**
- 4 » Contribuer, par le développement économique, à l'amélioration de la qualité du milieu de vie et de l'attractivité de Montréal-Nord**

Le PALÉE 2012-2015

Un outil collectif de développement économique

Les orientations stratégiques du PALÉE 2012-2015 intègrent des stratégies et pistes d'actions issues, en grande partie, d'un exercice de concertation. Celles-ci visent à mettre en place les bases d'un développement économique dynamique et mobilisateur sur le territoire. Chaque acteur de développement de Montréal-Nord pourra, dans ce cadre, contribuer à l'atteinte des résultats en adoptant les pistes d'actions et stratégies correspondant à sa mission.

8. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

8.1. STIMULER ET SOUTENIR L'ENTREPRENEURIAT INDIVIDUEL ET COLLECTIF

Stratégies	Pistes d'actions	Collaborateurs
1.1. Mieux communiquer l'offre du CLD	Élaborer un plan de communication pour le CLD et l'intégrer au plan de communication global du territoire	CLD/CDEC
	Bonifier la documentation afin de positionner l'offre de financement auprès de la clientèle et du milieu financier	CLD/CDEC
	Continuer les séances d'information et en mettre en place de nouvelles en collaboration avec les partenaires	CLD/CDEC Partenaires
	Positionner l'offre pour les jeunes promoteurs (exemples de soutien, histoires de réussites, etc.)	CLD/CDEC
1.2. Favoriser l'identification et l'attraction de projets de création d'entreprise	Réseauter dans le milieu des entreprises et de l'économie sociale dans le but de développer une source de référencement de nouveaux entrepreneurs	CLD/CDEC CCIMN
	Réseauter avec les communautés culturelles (participer à diverses activités pour faire connaître le CLD, identifier des projets et promoteurs)	CLD/CDEC
	Intégrer aux visites d'entreprises la promotion et l'identification de projets potentiels d'essaimage	CLD
	Identifier les créneaux potentiels pour l'économie sociale et élaborer des projets avec des entrepreneurs du milieu	CLD/CDEC Partenaires
	Instaurer des connexions avec le milieu universitaire et collégial (pour des projets d'entrepreneuriat), dont le collège Marie-Victorin	CLD/CDEC
	Encourager le développement de projets valorisés par le CCTT Vestechpro	CLD/CDEC CCTT
	Analyser le potentiel de développer un espace coopératif de travail (<i>coworking</i>) pour jeunes entrepreneurs	CLD/CDEC CCIMN
1.3. Renforcer le programme de mentorat d'affaires	Promouvoir davantage le programme de mentorat auprès des entrepreneurs (mentorés)	CLD Partenaires
	Travailler activement au recrutement des mentors	CLD

8. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Stratégies	Pistes d'actions	Responsabilité
1.4 . Bonifier les outils financiers d'intervention	• Finaliser la mise en place d'un nouveau fonds pour le développement des entreprises (Soutien aux entrepreneurs locaux – \$el)	CLD
	• Adapter les programmes de financement en fonction des besoins des entreprises de l'économie sociale	CLD
1.5. Mettre en place des processus internes au CLD	• Se doter d'outils de gestion, plus particulièrement d'un outil de gestion de la relation client (CRM)	CLD/CDEC
	• Assurer la mise en place de processus de suivi de projets financés	CLD
	• Optimiser le processus de gestion par la mise en place d'indicateurs de performance	CLD/CDEC
	• Réévaluer le partage des tâches et des responsabilités afin d'intensifier les activités de soutien aux entreprises et les activités ciblées de réseautage	CLD/CDEC
1.6 . Promouvoir et faire connaître l'économie sociale	• Favoriser le réseautage des ressources de l'économie sociale sur le territoire de Montréal-Nord	CLD/CDEC
	• Développer de la documentation spécifique au secteur de l'économie sociale à Montréal-Nord	CLD/CDEC
	• Mettre sur pied des activités de promotion et de sensibilisation auprès de la communauté locale	CLD/CDEC
	• Intégrer une catégorie en économie sociale dans le concours La passion d'entreprendre	CLD/CDEC CJE Bourassa-Sauvé

Résultats attendus de l'orientation 1 : Stimuler et soutenir l'entrepreneuriat individuel et collectif

- 12 dossiers financés sur 3 ans par le FLI/FLS (4 par année)
- 12 dossiers financés sur 3 ans par le fonds \$EL (Soutien aux entrepreneurs locaux)
- 30 dossiers sur 3 ans financés par le programme JP
- 9 dossiers sur 3 ans financés par le FDEES
- 30 dossiers sur 3 ans soutenus par le programme STA
- Création de 210 nouveaux emplois

8. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

- Investissements directs provenant des fonds du CLD de 750 000 \$
- Réalisation de 12 séances d'information par année
- Nombre de promoteurs accompagnés : 300 sur 3 ans
- Réalisation d'un plan de communication du CLD
- Bonification de la documentation ciblant l'offre entrepreneuriale (soutien technique et financier) du CLD
- Réalisation d'activités de réseautage ciblées dans le milieu des entreprises et de l'économie sociale
- Amélioration des processus d'accompagnement des entrepreneurs et de suivi de projets par l'implantation d'outils de gestion
- Organisation de 24 activités de formation sur 3 ans (moyenne de 8 par année)

	Objectifs par année	Objectifs sur 3 ans
FLI/FLS	4	12
\$EL	4	12
JP	10	30
FDEES	3	9
STA	10	30
Emplois	70	210
Investissements directs	250 000 \$	750 000 \$
Nombre de séances d'information	12	36
Nombre de promoteurs accompagnés	100	300
Nombre de séances de formation	8	24
Entreprises rencontrées	50	150
Entreprises accompagnées par le commissaire au développement économique	12	36

8. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

8.2. SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT (RÉTENTION, EXPANSION) DES ENTREPRISES EXISTANTES

Stratégies	Pistes d'actions	Responsabilité
2.1. Mettre sur pied une approche proactive visant à mieux soutenir les entreprises existantes	Développer un programme de rencontres d'entreprises visant à mieux faire connaître les programmes d'aide aux entreprises et à mieux connaître leurs besoins	CLD/CDEC
	Travailler en collaboration avec les partenaires du milieu afin d'assurer l'arrimage efficace entre les besoins de main-d'œuvre des entreprises visitées et l'offre locale	CLD/CDEC Partenaires
	Bonifier l'offre de formation en entreprise ainsi que celles offertes par le CLD	CLD/CDEC Partenaires
	Bonifier la liste des membres de la Table économie et emploi de Montréal-Nord en y incluant des entreprises	CLD/CDEC
	Encourager et appuyer les entreprises à se présenter à des concours	CLD/CDEC Partenaires
	Mettre sur pied des rencontres multisectorielles visant à mieux connaître les besoins des entreprises	CLD/CDEC Partenaires
2.2. Encourager l'arrimage entre les entreprises et les universités et collèges	Faire connecter les programmes de stages universitaires, collégiaux et de ceux de la CSPI aux besoins des entreprises locales	CLD/CDEC Partenaires
	Mettre sur pied des activités de maillage à l'innovation	CLD/CDEC Partenaires
2.3. Soutenir les projets de relève et de transfert d'entreprises	Poursuivre l'identification et le soutien des projets de relève d'entreprises	CLD/CDEC Partenaires
	Promouvoir les différents modèles de relève, dont le modèle coopératif, comme une solution à la relève entrepreneuriale et au transfert d'entreprises	CLD/CDEC Partenaires
2.4. Poursuivre l'arrimage avec le bureau de projets	Renforcer le positionnement du bureau de projets comme guichet unique pour présenter les projets en aménagement urbain auprès des investisseurs et acteurs du développement économique	CLD/CDEC Partenaires
	Harmoniser les actions pour les projets de création et de développement des entreprises	CLD/CDEC Partenaires

8. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Stratégies	Pistes d'actions	Responsabilité
2.5 . Soutenir l'amélioration de la productivité et de l'innovation auprès des PME locales	• Mettre sur pied un plan d'action pour le soutien à l'innovation sur le territoire	CLD/CDEC Partenaires
	• Sensibiliser les entreprises du territoire à prendre le virage de l'innovation	CLD/CDEC

Résultats attendus de l'orientation 2 : Soutenir le développement (rétention, expansion) des entreprises existantes

- Rencontrer directement 50 entreprises par année
- Accompagner 12 entreprises par année (commissaire au développement économique)
- Intégrer un minimum de 3 entreprises dans la Table économie et emploi de Montréal-Nord
- Organiser 2 activités ou rencontres multisectorielles par année permettant de discuter et d'échanger sur les enjeux des entreprises
- Établir 3 projets concrets avec certaines universités, cégeps ou la CSPI en lien avec les besoins des entreprises (stages, maillage à l'innovation, etc.)
- Mettre sur pied des activités de maillage à l'innovation
- Réaliser un plan d'action pour le soutien à l'innovation sur le territoire

8. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

8.3. REVITALISER LE TISSU INDUSTRIEL ET COMMERCIAL DU TERRITOIRE

Stratégies	Pistes d'actions	Responsabilité
3.1. Identifier et promouvoir les secteurs prioritaires	• Compléter les analyses et identifier les secteurs prioritaires à développer sur le territoire de Montréal-Nord	CLD/CDEC Partenaires
	• Promouvoir les secteurs identifiés comme prioritaires auprès des partenaires et acteurs du milieu	CLD/CDEC Partenaires
3.2. Encourager la mise à niveau des entreprises sur le boulevard Industriel	• Accompagner les entreprises dans la mise à niveau de leurs processus de gestion et de modernisation	CLD/CDEC
	• Encourager le remplacement des entreprises qui arrêtent leurs activités par des entreprises dans les secteurs prioritaires identifiés	CLD/CDEC Partenaires
3.3. Soutenir la revitalisation des artères commerciales identifiées	• Soutenir, par l'intermédiaire de programmes disponibles, les projets d'entreprises actuels et nouveaux qui contribuent à l'amélioration de l'offre et à la revitalisation commerciale des artères commerciales identifiées	CLD/CDEC Partenaires
	• Promouvoir l'engagement des marchands dans les projets de revitalisation	CLD/CDEC Partenaires
	• Examiner la possibilité de mettre en place une société de développement commercial (SDC)	CLD/CDEC Partenaires
3.4. Soutenir la revitalisation (protection) des zones d'emplois	• Redynamiser et développer des zones d'emplois en y incluant les enjeux de reconversion	CLD/CDEC
	• Exploiter le potentiel des terrains sous-utilisés	CLD/CDEC Partenaires
	• Consolider les deux secteurs d'emplois que sont le boulevard Industriel et le boulevard Albert-Hudon	CLD/CDEC Partenaires
3.5. Évaluer le potentiel de développement d'une économie verte sur le territoire	• Évaluer le potentiel économique du positionnement de Montréal-Nord comme territoire d'accueil des entreprises de technologies vertes et énergies propres	CDEC

8. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Résultats attendus de l'orientation 3 : Revitaliser le tissu industriel et commercial du territoire

- Identifier les secteurs prioritaires à développer sur le territoire de Montréal-Nord
- Confirmer et promouvoir les secteurs prioritaires et établir de nouvelles entreprises dans ces secteurs
- Réaliser une étude quant au potentiel de positionnement de Montréal-Nord comme territoire d'accueil des entreprises œuvrant dans le secteur de l'économie verte
- Mettre en place un nouveau projet de revitalisation d'artère commerciale

8. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

8.4. CONTRIBUER, PAR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, À L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DU MILIEU DE VIE ET DE L'ATTRACTIVITÉ DE MONTRÉAL-NORD

Stratégies	Pistes d'actions	Responsabilité
4.1. Favoriser l'arrimage entre les intervenants de Montréal-Nord	• Renforcer la concertation entre les acteurs de développement économique	CLD/CDEC Partenaires
	• Renforcer l'arrimage et la collaboration entre les intervenants politiques, économiques et sociaux	CLD/CDEC Partenaires
4.2. Contribuer à l'intégration des projets structurants dans le tissu social et économique de Montréal-Nord	• Favoriser le développement d'ententes de partenariat avec les promoteurs pour l'embauche locale	CLD/CDEC Partenaires
	• Favoriser la mixité sociale par l'inclusion de logements communautaires, coopératifs et abordables dans l'arrondissement	CLD/CDEC Partenaires
	• Offrir un répertoire des fournisseurs locaux en relation avec les besoins des grands projets	CLD/CDEC Partenaires
4.3. Soutenir les projets visant l'amélioration du milieu de vie	• Soutenir le développement de CPE dans l'arrondissement	CLD
	• Concrétiser le projet d'écocentre	CLD
	• Assurer une place à la culture en encourageant le développement de projets culturels et l'aménagement d'un quartier culturel sur le territoire	CDEC Partenaires
4.4. Valoriser le développement des compétences de la main-d'œuvre sans emploi (employabilité) et l'intégration socioprofessionnelle de la population immigrante	• Favoriser, en concertation avec les partenaires du milieu, le développement d'outils et de pratiques adaptés visant à favoriser l'intégration économique des personnes sans emploi	CDEC Partenaires
	• Soutenir les organismes locaux dans le développement de projets ayant comme préoccupation l'employabilité et l'intégration socioprofessionnelle de la population immigrante	CDEC
	• Récupérer la gestion du programme BIL (Budget d'initiative locale)	CDEC
4.5. Promouvoir une image renouvelée de Montréal-Nord	• Mettre en œuvre la stratégie territoriale de marketing visant à renforcer le positionnement de Montréal-Nord auprès des acteurs concernés : Montréal international, Investissement Québec, MDEIE et Ville de Montréal.	CLD/CDEC Partenaires

8. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Résultats attendus de l'orientation 4 : Contribuer, par le développement économique, à l'amélioration de la qualité du milieu de vie et de l'attractivité de Montréal-Nord

- Adopter une politique favorisant le développement d'ententes de partenariat avec les promoteurs pour l'embauche locale
- Réaliser des activités et des projets soutenant les entreprises du secteur dans le recrutement de la main-d'œuvre locale
- Améliorer le taux d'activité de la population locale travaillant sur le territoire de Montréal-Nord
- Concrétiser des projets culturels liés au développement de quartiers
- Améliorer le sentiment d'appartenance de la population (citoyens et travailleurs) de Montréal-Nord (sondage)
- Établir des critères permettant d'observer l'évolution de la mobilisation des acteurs socio-économiques de Montréal-Nord
- Mettre sur pied l'écocentre
- Améliorer l'offre de CPE sur le territoire
- Améliorer la promotion des actifs stratégiques de Montréal-Nord et des réalisations des entreprises locales auprès des médias et des acteurs régionaux de développement économique

9. ANNEXE 1 – Liste des personnes présentes aux ateliers de concertation

Nom	Organisme	Fonction
Nicolas Barazin	Vitre-Art CAB	Président directeur général
Marie-Helene Barrette	Vitre-Art CAB	Conseillère en ressources humaines
Jean-François Bellemare	Cégep Marie-Victorin	Coordonnateur à la formation continue
Lynda Boudreau	Centre local d'emploi de Montréal-Nord (CLE)	Directrice
Christian Corbeil	CDR Montréal-Laval	Agent de développement
Alain Dion	Technad Conseil	Directeur
Bruno Dion	ACEM	Agent de Communication
Jacques Dubois	CSSS Ahuntsic-Montréal-Nord	Organisateur communautaire
Martine Ethier	Ville de Montréal	Conseillère en planification et soutien au développement économique
Jean-Marc Fontan	UQAM	Professeur de sociologie
Martin Frappier	Chantier de l'économie sociale	Responsable de dossiers stratégiques
Yves Gauthier	Emploi Québec	Conseiller aux ressources externes
Serge Geoffrion	Arrondissement Montréal-Nord	Directeur d'arrondissement
Jean-Marc Gibeau	CLD/CDEC Montréal-Nord Arrondissement de Montréal-Nord	Président du conseil d'administration Conseiller de ville
Marie-Michelle Giroux	MDEIE	Conseillère en développement économique
Louis Grenier	Paroles d'exclus	Coordonnateur général
Abdrahim Izziri	CDR Montréal-Laval	Directeur
Fabienne Jean-François	Services Canada	Agente de relation avec la collectivité
Bouchra Klaoua	Carrefour jeunesse-emploi Bourassa-Sauvé	Directrice
Johanne Lavoie	Ville de Montréal - Bureau de l'économie sociale	Commissaire-Bureau de l'économie sociale chez Ville de Montréal
Daniel Malo	Un itinéraire pour tous -Agent de liaison interculturel	Directeur général
Sylvain Michaud	Investissement Québec	Direction régionale Est de Montréal - Mauricie
Palmina Panichella	CCIMN	Directrice
Michel Parent	Emploi-Québec	Conseiller aux entreprises de l'Est
Véronique Perreault	SODEC	Chargée de projets-Placement de main d'œuvre
Brunilda Reyes	Fourchette de l'espoir	Directrice
Danny Roy	Conférence régionale des élus de Montréal	Agent de développement d'économie sociale
Carole Tardif	Montréal-Nord en santé	Coordonnatrice
Gilles Trépanier	Impulsion-travail	Directeur
Nathalie Villemure	FDEM	Conseillère en financement

10. ANNEXE 2 – Liste des membres du Comité PALÉE 2012-2013

Nom	Organisme	Fonction
Lynda Boudreau	Centre local d'emploi de Montréal-Nord	Directrice
Pierre Boulay	Commission scolaire de la Pointe-de-l'Île	Directeur
Hugues Chantal	Arrondissement de Montréal-Nord	Directeur – aménagement et services aux entreprises
Marc Chevrier	La Cie J. Chevrier Instruments inc.	Directeur général
Gaetana Colella	Au soin d'une vie	Vice-présidente
Serge Geoffrion	Arrondissement de Montréal- Nord	Directeur d'arrondissement
Jean-Marc Gibeau	Arrondissement de Montréal-Nord CLD/CDEC Montréal-Nord	Conseiller de ville Président du c.a.
Brunilda Reyes	Les Fourchettes de l'espoir	Directrice
Nicole Rouillier	Collège Marie-Victorin	Directrice générale
Chantal Rossi	Arr. de Montréal-Nord, district Marie-Clarac	Conseillère municipale

11. ANNEXE 3 – Références du portrait socio-économique

- ARRONDISSEMENT DE MONTRÉAL-NORD. *Plan de marketing territorial. Vitrine économique de Montréal-Nord*, 2011.
- ARRONDISSEMENT DE MONTRÉAL-NORD. *Plan stratégique 2010-2015-2020*, 2011.
- CHAIRE DE RECHERCHE DU CANADA EN ÉCONOMIE SOCIALE. *Portrait statistique de l'économie sociale de la région de Montréal*, 2007. http://www.economiesocialemontreal.net/public/doc/pdf/economie_sociale_web.pdf consulté le 16 février 2012
- CLD MONTRÉAL-NORD. *Plan d'action local pour l'économie et l'emploi de Montréal-Nord*, 2008.
- CLD MONTRÉAL-NORD. *Répartition des entreprises de Montréal-Nord selon le secteur d'activité en 2011*, 2011.
- CONSORTIUM DE LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL. *L'emploi local dans la région métropolitaine de Montréal en 2010*, 2011.
- CONVERCITÉ. *Portrait des secteurs industriels de Montréal-Nord*, 2011.
- CONVERCITÉ. *Données sociodémographiques de Montréal-Nord*, 2008. http://www.convercite.org/wp-content/uploads/file/Montreal_nord/Donnees_sociodemographiques_en_bref.pdf, consulté le 27 février 2012
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, MDEIE, *Stratégie Québécoise de l'Entrepreneuriat*, 2011.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (Direction des études sociodémographiques). *Projections démographiques 2006-2031*, 2009. http://www.csssamn.ca/fileadmin/csss_amn/Observatoire_populationnel/PDF/048_CD_projection_gr_age_06-10.pdf, consulté le 27 février 2012
- VILLE DE MONTRÉAL. *Profil sociodémographique de l'Agglomération de Montréal*, 2009.
- VILLE DE MONTRÉAL. *Profil sociodémographique de Montréal-Nord*, 2009.
- VILLE DE MONTRÉAL. *Profil de la population de 65 et plus de Montréal-Nord*, 2011.
- VILLE DE MONTRÉAL. *Profil sociodémographique de Montréal-Nord*, 2004.
- VILLE DE MONTRÉAL. *Profil économique de l'Arrondissement de Montréal-Nord*, 2010.
- VILLE DE MONTRÉAL (Division des affaires économiques et institutionnelles). *Caractéristiques socioéconomiques des immigrants résidant à Montréal*, 2010.
- STATISTIQUE CANADA, *Registre des entreprises*, juin 2009.
- STATISTIQUE CANADA. *Recensement de la population de 1996, 2001 et 2006*.

12. ANNEXE 4 – Glossaire

- **AGARC** : Association des gens d'affaires de la rue de Charlevoix
- **BIL** : Budget d'initiative locale
- **CCEM** : Chambre de commerce de l'est de Montréal (CCEM)
- **CCIMN** : Chambre de commerce et d'industrie de Montréal-Nord
- **CCTT** : Centre collégial de transfert technologique
- **CDEC** : Corporation de développement économique et communautaire
- **CLD** : Centre local de développement
- **CLSC** : Centre local de services communautaires
- **CPE** : Centre de la petite enfance
- **CRM** : *Customer Relationship Management* (gestion de la relation client)
- **CSPI** : Commission scolaire de la Pointe-de-l'Île
- **FDEÉS** : Fonds de développement des entreprises en économie sociale
- **FLI** : Fonds local d'investissement
- **FLS** : Fonds local de solidarité
- **GRRI** : Groupe de recherche reconversion régionale et industrielle
- **JP** : Jeunes promoteurs
- **MDEIE** : Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
- **PALÉE** : Plan d'action local pour l'économie et l'emploi
- **PME** : Petite-moyenne entreprise
- **PR@M** : Programme Réussir à Montréal
- **SDC** : Société de développement commercial
- **\$EL** : Soutien aux entrepreneurs locaux
- **SRB** : Service rapide par bus
- **STA** : Soutien au travail autonome