



Plan stratégique 2000-2005

Conseil Régional de Développement
de Laval

Novembre 2000

TABLE DES MATIÈRES

MOT PRÉLIMINAIRE.....	III
SOMMAIRE EXÉCUTIF.....	V
1. INTRODUCTION.....	1
1.1. CONTEXTE DU PLAN STRATÉGIQUE	1
1.2. STRATÉGIE 2000-2005 : LE « DOCUMENT DÉCLENCHÉ », UNE PREMIÈRE ÉTAPE DE RÉFLEXION.....	2
1.3. UNE DEUXIÈME ÉTAPE : LES AUDIENCES	3
1.3.1. <i>Sommaire des constats des audiences</i>	4
1.3.2. <i>Le Plan stratégique à la suite des audiences</i>	5
1.3.3. <i>Retour sur les constats recueillis pour dégager les forces et défis de Laval</i>	5
2. DÉVELOPPEMENT DURABLE, FORCES ET DÉFIS DE LA RÉGION DE LAVAL.....	6
2.1. LE CONCEPT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE	6
2.2. LES FORCES ET LES DÉFIS DE LAVAL	7
2.2.1. <i>Forces et défis économiques</i>	7
SURVOL DE L'ÉCONOMIE LAVALLOISE.....	7
LA NOUVELLE ÉCONOMIE ET LAVAL TECHNOPOLE.....	8
L'HORTICULTURE, SPÉCIFIQUE À LAVAL	9
LA CONSTRUCTION RÉSIDENTIELLE	10
LE COMMERCE DE DÉTAIL	11
LE TOURISME	11
CONSTAT GLOBAL	12
2.2.2. <i>Forces et défis sociaux</i>	12
POPULATION, MAIN-D'ŒUVRE ET EMPLOI	12
DES ÉCARTS ENTRE NANTIS ET DÉMUNIS	14
LA FORMATION DE BASE DES JEUNES ET LA NOUVELLE ÉCONOMIE.....	14
LES PERSONNES ÂGÉES, UN GROUPE MARGINALISÉ?	15
UN PROFIL DE LA PAUVRETÉ À LAVAL	16
DES TRAVAILLEURS AUTONOMES QUI ONT BESOIN DE SOUTIEN	16
UN DÉFI : L'ÉCONOMIE SOCIALE COMME PASSERELLE D'INSERTION	17
2.2.3. <i>Forces et défis environnementaux</i>	17
DÉFIS DE L'ENVIRONNEMENT URBAIN	18
DÉFIS DE L'ENVIRONNEMENT NATUREL.....	19
DÉFIS DE L'ENVIRONNEMENT AGRICOLE	19
2.2.4. <i>La recherche d'une vision qui structure et unifie</i>	20
3. LA VISION	22
4. LES GRANDES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	23
5. LES PRINCIPES DIRECTEURS	24
5.1. ENJEUX, PASSERELLES, STRATÉGIES ET MESURES DE PROGRÈS.....	26
5.1.1. <i>Enjeu : un développement économique innovant et synergique</i>	26
5.1.2. <i>Enjeu : qualité de vie et consolidation de Laval, pôle d'attraction</i>	28
5.1.3. <i>Enjeu : une communauté solidaire et inclusive</i>	31
5.1.4. <i>Enjeu : une communauté moderne et branchée sur le monde</i>	32
5.2. CONCLUSION CONCERNANT LES ENJEUX.....	34
6. LA CONCRÉTISATION DES ENJEUX.....	35
6.1. LES PROJETS MOBILISATEURS.....	35
6.1.1. <i>Centre d'expositions commerciales et horticoles</i>	35
6.1.2. <i>Centre « régional » de transfert de connaissances</i>	38
Un centre collégial de transfert et de technologie	39
6.1.3. <i>Cité de la biotechnologie et de la santé humaine</i>	41
6.1.4. <i>Projet « Laval, région branchée »</i>	44





6.1.5. Réseau de santé « intégré »	47
6.2. LES INITIATIVES À EXPLOITER	49
6.2.1. Aménagement de la rivière des Mille-Îles.....	49
6.2.2. Plan de valorisation touristique	52
6.2.3. Plan de protection et de valorisation environnementale	54
6.2.4. Transport intégré et novateur	55
Le transport des personnes :.....	55
Le désengorgement du transport routier et du transport de marchandises :.....	57
6.2.5. Démarche de « Villes et villages en santé (VVS) »	58
Les projets de V.V.S., une initiative au sein d'un réseau international.....	58
L'approche V.V.S. sous-entend intervenir autrement.....	59
Un champion, le comité de coordination de Laval pour Villes et villages en santé (V.V.S.).....	59
7. PROCESSUS DE SUIVI DYNAMIQUE	61
7.1. LE SUIVI DE L'ÉVOLUTION DES ENJEUX ET DE LA RÉALISATION DES PROJETS STRUCTURANTS	61
7.2. LE COMITÉ SYNERGIE 2005	62
7.3. LE COLLOQUE ANNUEL	62
7.4. LES PROJETS : IDENTIFIER LES « CHAMPIONS ».....	63
7.5. EN RÉSUMÉ, UN PROCESSUS « TREMLIN » DE PROSPÉRITÉ.....	63
8. CONCLUSION	63
8.1. CALENDRIER DE PLANIFICATION	63
8.2. LE VÉRITABLE DÉFI DE L'HORIZON 2005 : UN AJUSTEMENT CONSTANT	64
8.2.1. Stimuler l'engagement et la responsabilisation des Lavallois.....	64
8.2.2. Mettre sur pied le Comité Synergie 2005, catalyseur d'actions.....	64
8.2.3. Mesurer le progrès et se comparer aux meilleurs	65
8.2.4. Célébrer les résultats	65
8.2.5. Vers un région moderne, solidaire et prospère	66

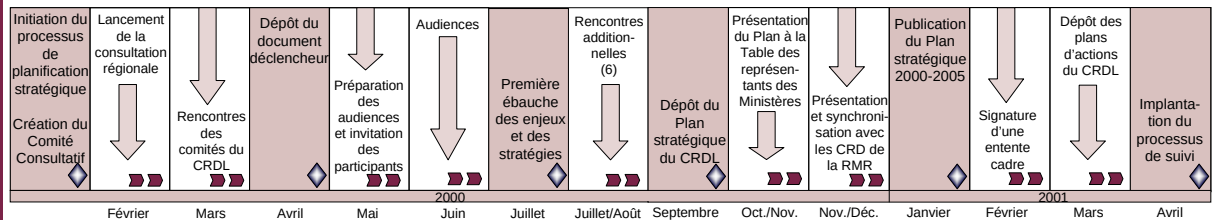


Mot préliminaire

L'exercice de planification amorcé par le CRD-Laval à la fin de l'année 1999 vise à produire un Plan stratégique 2000-2005, tel que la *Loi sur le ministère des Régions* en fait l'obligation aux CRD.

Mais bien au-delà de l'obligation légale, le processus d'élaboration du Plan a constitué un temps fort de réflexion, de vision et de choix stratégiques pour les instances lavalloises en regard du développement social, économique et environnemental pour les cinq années à venir.

Tout a été mis en œuvre pour que la consultation et les travaux préparatoires au présent document soient les plus ouverts, les plus mobilisateurs et les plus représentatifs possible, comme en témoigne la représentation graphique suivante :



Le CRD-Laval tient à remercier tous ceux et celles qui ont participé aux étapes de réflexion et aux travaux préliminaires, au document déclencheur, notamment le cabinet de consultation Municonsult et les personnels de Ville de Laval, de Laval Technopole, à ceux des bureaux régionaux des ministères qui nous ont fourni de l'appui et des données statistiques.

La direction du CRD-Laval remercie tout particulièrement les organismes lavallois suivants qui ont répondu à l'invitation du CRD-Laval en participant aux audiences ou en déposant un mémoire :

- Le Cégep Montmorency
- Le Centre du Sablon
- La Chambre de commerce et d'industrie de Laval
- Le Comité Femme et développement régional du CRD-Laval
- Le Comité Lutte à la pauvreté du CRD-Laval
- Le Comité régional d'économie sociale du CRD-Laval
- Le Conseil régional de l'environnement de Laval
- La Commission scolaire de Laval
- La Commission Sports Laval
- Le Conseil de la culture de Laval
- La Corporation de développement communautaire de Laval
- Le Forum Jeunesse du CRD-Laval
- La corporation Hortiparc
- Laval Technopole
- La Régie Régionale de la Santé et des Services sociaux de Laval
- Le Regroupement des CLSC de Laval



- La Table de concertation agroalimentaire de Laval
- La Table de concertation en condition féminine de Laval
- La Table de coopération des aînés de Laval
- La Table de concertation interculturelle et de l'immigration de Laval
- La Table de concertation des ressources d'aide alimentaire de Laval
- La Table de concertation personnes handicapées et travail de Laval
- Office du Tourisme de Laval
- L'Unité régionale des loisirs et des sports de Laval
- Ville de Laval

Le défi auquel nous faisons face désormais, c'est de soutenir ce niveau de participation et d'engagement de la population et des entreprises lavalloises vers l'atteinte de résultats positifs et cohérents en termes de développement durable de la région. Le défi, ce sera aussi d'amener des retombées positives sur tous les domaines de la vie lavalloise, à travers une approche projet, et en respectant le mandat du CRD-Laval, qui n'est pas de se substituer aux mandats des diverses instances sectorielles, mais bien de chapeauter leurs efforts et d'en renforcer les impacts sur tous les types de clientèles dans une optique d'amélioration de la qualité de vie et dans un contexte de développement durable.

Le présent plan, dans l'élaboration duquel le CRD-Laval a été appuyé par le cabinet conseil Innovitech inc., propose non seulement une vision, des orientations, des enjeux et des stratégies, mais aussi des outils novateurs pour informer les partenaires de Laval, susciter et maintenir l'engagement de tous, conserver le cap en s'adaptant aux conditions changeantes et, finalement, mesurer les résultats et célébrer les succès.

Le CRD-Laval souhaite vivement que les cinq prochaines années de la vie collective de Laval soient marquées par son rayonnement croissant au sein du Grand Montréal et au niveau international.

CRD-Laval, octobre 2000.



*La Vision: celle
du
développement
durable.*

*L'orientation
principale: une
mobilisation
réelle de tous les
acteurs. Le
levier: les
technologies*

Sommaire exécutif

Un plan stratégique en 6 étapes

1- La Vision

Un développement durable qui bénéficie à tous les Lavallois en intégrant à la croissance économique les préoccupations environnementales, culturelles, sociales, de qualité de vie, d'insertion et d'équité.

Un développement durable fondé sur les communautés locales autant que sur la personnalité régionale de Laval.

Un développement durable qui mobilise et intègre tous les réseaux lavallois, qu'ils soient sociaux, économiques, environnementaux, touristiques, culturels, institutionnels ou autres, et permet le rayonnement vers l'extérieur.

2- Les grandes orientations stratégiques

1. Une mobilisation réelle de tous les acteurs socio-économiques et culturels autour d'un processus continu de planification régionale et de grands projets concrets
2. Une croissance soutenue au bénéfice de tous les Lavallois
3. Les technologies comme levier dans tous les secteurs d'activité et pour tous les Lavallois
4. Une politique dynamique de coopération régionale et internationale
5. Le territoire, actif majeur à développer de façon équilibrée



Les principes directeurs sont immédiatement utiles au niveau de l'action et dans la sélection, le suivi, la mesure des résultats des projets. Ils servent aussi à sélectionner de nouvelles initiatives.

3- Les principes directeurs

1. L'approche projet du Plan 200-2005 permet l'intégration de l'économie, des aspects sociaux et environnementaux dans des projets mobilisateurs et structurants. Cette approche permet au CRD-LAVAL de remplir sa mission sans se substituer aux organismes sectoriels.
2. Les projets et initiatives impliquent le plus grand nombre possible de partenaires et d'entreprises de Laval dans la réflexion, l'élaboration, la mise en œuvre, l'évaluation et la promotion.
3. Chaque projet structurant, chaque initiative en développement, table sur un parrain (une marraine) qui s'en fait le promoteur, l'animateur, le catalyseur à l'interne comme à l'extérieur de Laval. Le Champion apporte son réseau et son influence.
4. L'innovation technologique, en autant qu'elle accélère la croissance durable et favorise l'innovation sociale, est un moyen privilégié dans les projets structurants de Laval 2000-2005.
5. La formation sous toutes ses facettes (de base, continue, en emploi, en ligne, aide à la tâche) est la clé de voûte du passage à la Nouvelle économie et du maintien de la compétitivité dans l'économie traditionnelle : chaque projet, chaque initiative doit intégrer une réflexion sur la formation et sur l'emploi notamment des jeunes et des femmes et des clientèles critiques.
6. Laval, ville/région modèle, doit viser à instaurer la « fluidité » en tout : dans les transports physiques, dans le cheminement de l'information (veille commerciale, réseaux de personnes et d'entreprises) et dans les transactions (commerce électronique).
7. De 2000 à 2005, Laval doit intégrer ses réseaux : interpersonnels, communautaires, d'affaires, scientifiques, politiques, environnementaux, culturels, touristiques, internationaux dans la mise en œuvre des projets structurants.
8. Le « processus dynamique » permet de mesurer les résultats, il est quantitatif, qualitatif et continu. Il fait partie intégrante du Plan 2000-2005 et permet de conserver la vision, les valeurs et les principes tout en s'ajustant aux changements de façon créative et basée sur des résultats mesurés et quantifiés.



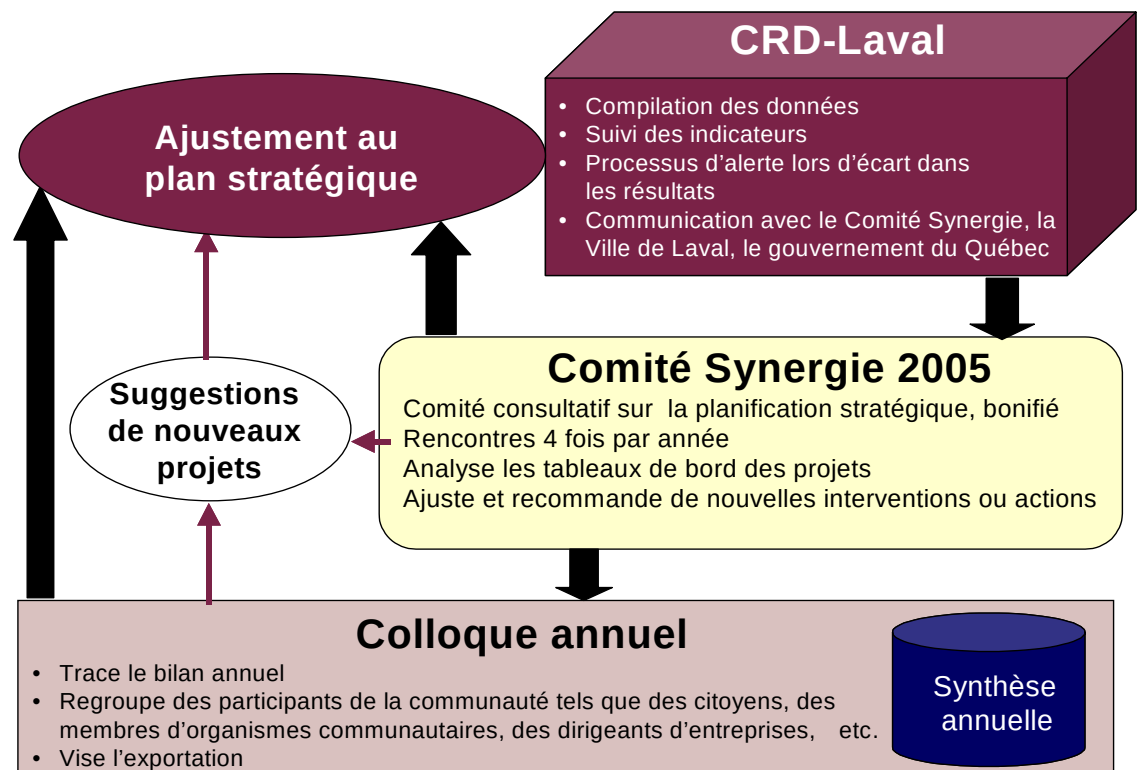
Des enjeux fondés sur des constats, des stratégies qui visent des objectifs.

4- Les enjeux, les stratégies et les objectifs visés

ENJEUX	Constats 2000	Stratégies	Visées 2005
Développement économique, innovant et synergique	Initiatives cloisonnées	Vers une vision transversale et mobilisatrice	Synergie entre les initiatives et entre les intervenants
Qualité de vie et pôle d'attraction	Faible notoriété	Développement de modèles nouveaux pour attirer les visiteurs et augmenter la qualité de vie des citoyens	Identité Forte
	Actifs peu exploités		Valorisation des actifs
Communauté solidaire et inclusive	Écart entre les nantis et les démunis	Soutenir les communautés locales, consolider les entreprises sociales	Création de passerelles intergénérationnelles et interculturelles, Réduction des écarts
Communauté moderne et branché sur le monde	Réseau de transport en commun limité	Situer Laval comme une ville québécoise canadienne et mondiale d'avant-garde	Fluidité dans les déplacements
	Information morcelée		Fluidité dans l'échange d'information électronique
	Technologies parcellaires		Technologies intégrées

5- Un processus de suivi dynamique

Le plan n'est pas statique: le processus dynamique assure la circulation de l'information sur les résultats et l'émergence de nouveaux projets





6- Des projets et des initiatives à effet structurant

Projets mobilisateurs: ils sont déjà en voie de démarrage : les plans d'action viendront les préciser

Projets mobilisateurs

1. Centre d'expositions commerciales et horticoles
2. Centre « régional » de transfert de connaissances
3. Cité de la biotechnologie et de la santé humaine
4. Laval, région branchée
5. Réseau de la santé « intégré »

Initiatives à exploiter

1. Aménagement de la rivière des Mille-îles
2. Plan de valorisation touristique
3. Plan de protection et valorisation de l'environnement
4. Transport novateur; Pont de l'est
5. Démarche "Villes et Villages en santé"

Les initiatives sont des exemples non limitatifs : d'autres viendront s'ajouter



Le CRD-Laval représente une volonté de concertation régionale qui assure que l'attribution des fonds gouvernementaux de développement, correspond à une vision, à des priorités et à des stratégies claires.

1. Introduction

1.1. Contexte du Plan Stratégique

Le présent Plan stratégique est une expression de la mission du CRD, un organisme qui doit assurer le lien entre le gouvernement et les multiples instances d'une région afin de dégager une vision régionale qui table sur des valeurs partagées, un ordonnancement de priorités répondant aux enjeux régionaux spécifiques des grands axes sociaux, économiques et environnementaux et des stratégies d'intervention et de concertation qui nourriront les plans d'actions particuliers.

En clair, le CRD-Laval, comme tous les CRD, représente une volonté d'ordre et d'équilibre qui harnache le dynamisme des intervenants et permet, premièrement, de coordonner un dialogue productif entre la région et le gouvernement et, deuxièmement, de s'assurer, entre autres, que l'attribution de fonds gouvernementaux correspond à une vision, à des priorités et à des stratégies clairement énoncées, partagées par l'ensemble des intervenants et consignées dans une entente cadre et des protocoles d'ententes spécifiques. Cette façon de faire répond à « *La politique de soutien au développement local et régional* » adoptée par le Gouvernement du Québec.

Le Gouvernement du Québec attribue aux CRD les rôles et responsabilités de ¹ :

- favoriser la concertation entre les partenaires de la région
- définir la problématique de développement global de leur région et adopter un plan stratégique régional définissant les axes de développement et les priorités régionales
- négocier et conclure avec le gouvernement une entente cadre de même que des ententes spécifiques en découlant avec les ministères et organismes gouvernementaux
- assurer un suivi et, périodiquement, procéder à une évaluation de ses actions
- donner des avis et faire des recommandations au gouvernement pour tout ce qui touche les régions

À ce titre, le Conseil régional est représentatif des principales forces politiques et socio-économiques de la région. Il est ouvert aux principaux intervenants régionaux dans tous les secteurs d'activité :

- le milieu municipal
- le milieu des affaires et le milieu syndical
- le milieu des établissements dispensateurs de services
- les divers groupes socio-communautaires de la région
- la députation régionale
-

¹ Ministère des Régions, Rôle et responsabilités du Conseil régional, <http://www.sdr.gouv.qc.ca/>



Conformément à l'esprit et à la lettre de la loi qui l'a constitué, le CRD-Laval doit procéder à l'élaboration d'un plan quinquennal et le fait en concertation avec tous les intervenants du milieu. Le premier Plan stratégique 1995-2000 identifiait la vision lavalloise comme suit :

« Vers un carrefour de développement durable »

Dans le cadre de ce premier plan quinquennal, le CRD-Laval a financé plusieurs projets structurants dont les principaux sont :

- La mise en place du Centre québécois d'innovations en biotechnologie (CQIB)
- L'entente concernant la Route verte
- La rénovation de la salle André-Mathieu
- L'aménagement des serres du Centre de la Nature
- La mise en place de l'École hôtelière de Laval
- La mise en place du Cosmodôme
- Le développement du Parc de la Rivière des Mille-îles
- La mise en place de la Corporation Hortiparc

Par ailleurs, le CRD-Laval a aussi financé divers plans majeurs tels le plan de développement de la Route des fleurs, celui du remembrement des terres agricoles, celui du développement de la muséologie lavalloise, la concertation dans le cadre du Centre d'expositions commerciales et horticoles de Laval.

Enfin, le CRD-Laval s'est attaché à consolider les infrastructures de réseaux des maisons des jeunes, des maisons de quartier, des maisons de la famille, des maisons d'hébergement pour femmes victimes de violence conjugale et a parrainé la mise en place d'une banque alimentaire régionale.

En résumé, à partir d'une identification des caractéristiques de la région et d'une Vision du développement mise de l'avant par le premier Plan stratégique « Le Laval vert, le Laval bleu, le Laval horticole, les cinq pôles de développement économique ainsi que les services aux jeunes et à la famille sont les fondements sur lesquels les partenaires ont construit le développement de la région au cours des cinq dernières années » ².

1.2. Stratégie 2000-2005 : le « document déclencheur », une première étape de réflexion

La direction générale du CRD-Laval a choisi d'amorcer le processus de planification stratégique 2000-2005 par une large consultation qui s'est tenue à l'hiver et au printemps 2000, démarche accompagnée par Municonsult inc. qui l'a synthétisée dans un « document déclencheur ».

Le document déclencheur se veut une représentation fidèle de la réalité et des préoccupations lavalloises en termes de développement social, économique

² Document déclencheur, CRDL, 2000

Le présent Plan stratégique est le résultat d'un processus de plan quinquennal qui s'est réalisé en concertation avec tous les intervenants du milieu lavallois.

Le document déclencheur propose une Vision dans la continuité du premier Plan stratégique en maintenant le développement durable comme grande orientation stratégique.



et environnemental. Il comporte par ailleurs des analyses très fouillées (appareil statistique) de l'économie, du développement social et du développement environnemental de Laval, analyses qui sont immédiatement pertinentes au présent Plan stratégique.

Le document déclencheur propose une vision dans la continuité du premier Plan stratégique, c'est-à-dire « *Cap sur le développement durable* ». Il identifie dix-sept enjeux prioritaires classés selon leur appartenance à l'un des trois axes de développement identifiés, soit l'axe économique, l'axe social et l'axe environnemental, et il propose des stratégies d'action pour chaque enjeu identifié.

1.3. Une deuxième étape : les audiences

Le CRD-Laval a tenu des audiences les 5, 6 et 7 juin 2000 afin de donner à l'ensemble de ses partenaires l'occasion de revoir l'ensemble des travaux de réflexion et de valider la vision, les enjeux et les dossiers susceptibles de concertation métropolitaine.

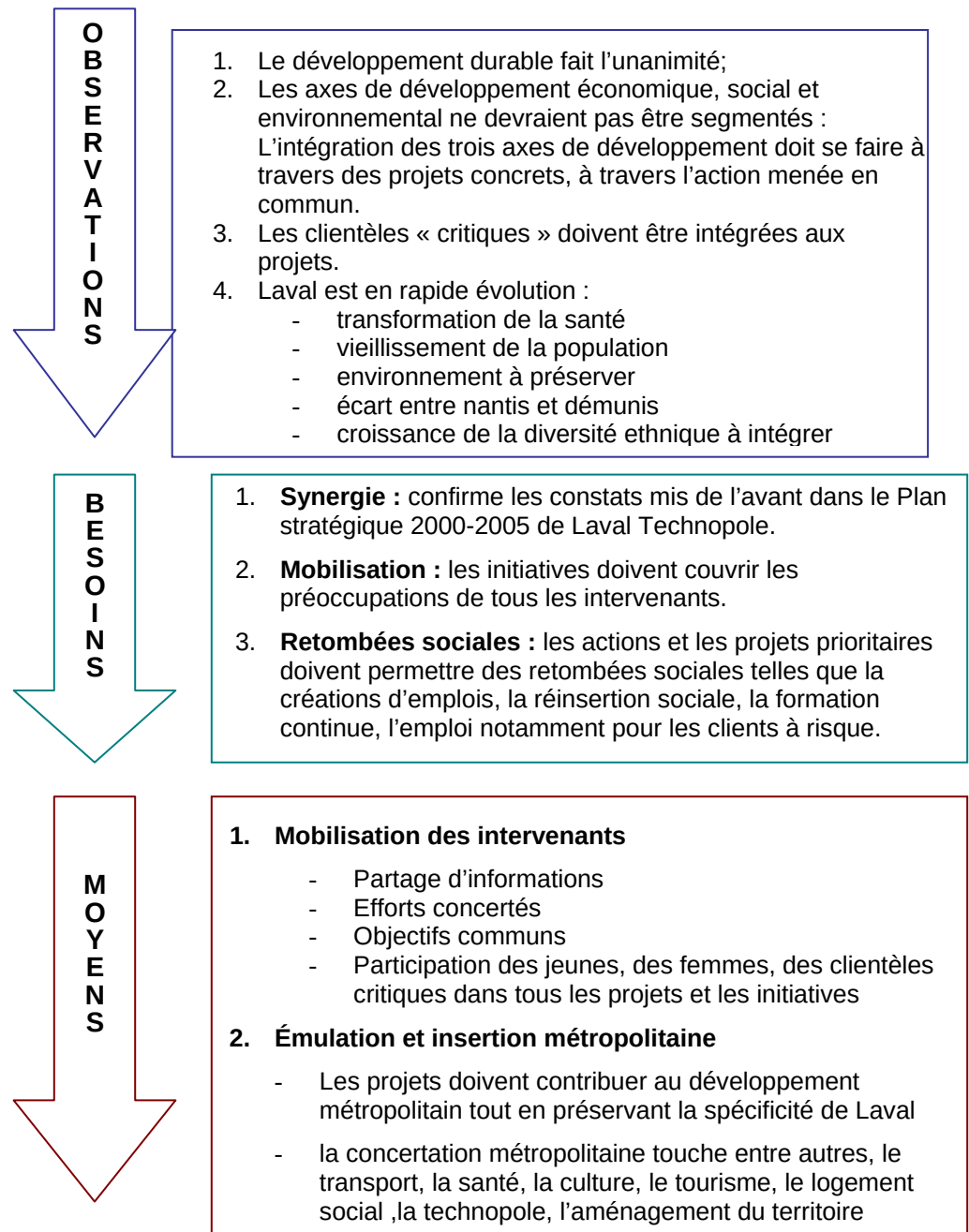
Afin d'aider les organismes à préparer leur intervention, le CRD-Laval a fait parvenir à tous les acteurs concernés un cahier du participant leur permettant de commenter chacun des enjeux et des stratégies du document déclencheur par l'attribution d'un niveau de priorité élevé, modéré ou faible. Le cahier du participant identifiait quatre questions auxquelles étaient appelés à répondre les participants lors des audiences :

- L'approche du développement durable, comme cadre de référence, vous semble-t-elle pertinente et utile ?
- Les enjeux présentés dans le document déclencheur vous semblent-ils être complets ? Est-ce que des éléments fondamentaux, d'importance stratégique, vous semblent avoir été oubliés ?
- Si vous aviez à identifier deux enjeux par axe (social, environnemental et économique), quels seraient-ils et pourquoi ?
- Quels sont, selon vous, les dossiers de concertation métropolitaine qui devraient être traités dans le cadre de l'entente de partenariat entre les cinq conseils régionaux de développement du territoire métropolitain ?



*La communauté
lavalloise est
prête à se
mobiliser et à
s'ouvrir aux
changements.*

1.3.1. Sommaire des constats des audiences





*Enjeu : « ce que
l'on peut gagner
ou perdre dans
une compétition,
une entreprise »
(Le Robert)*

1.3.2. Le Plan stratégique à la suite des audiences

Le Plan Stratégique 2000-2005 se veut à la fois une expression fidèle de ces préoccupations et une réponse novatrice aux souhaits des partenaires lavallois. Entre autres, l'approche retenue rompt avec la tradition de concevoir le développement séparément autour de chacun des trois grands axes classiques, soit l'axe social, l'axe économique et l'axe environnemental, et cherche plutôt à ramasser les priorités sous forme de projets structurants qui émanent de quatre enjeux que le processus de consultation et de réflexion ont fait clairement ressortir :

- Le développement économique innovant et synergique
- La qualité de vie et la consolidation de Laval, pôle d'attraction
- Laval, communauté solidaire et inclusive
- Laval, communauté moderne et branchée sur le monde

Ainsi, le Plan, s'inspirant d'initiatives de développement qui ont connu de grands succès dans d'autres, s'attache à définir au départ les critères et les outils de mesure des résultats, et les mécanismes dynamiques de suivi, de recentrage du Plan et d'émergence de nouvelles priorités et de nouveaux projets. Il innove tant par sa forme que par son contenu, en rompant avec la tradition des très nombreux « enjeux » pour adopter une approche qui table sur des projets structurants et des mesures d'avancement.

Toutefois, il n'est pas possible en l'an 2000 de prévoir, « sans surprises », sur un horizon de cinq ans. Les changements sociaux, économiques, politiques, culturels et technologiques rapides qui sont la marque de la Nouvelle économie font qu'un Plan n'est plus un édifice statique mais doit être vu comme un organisme vivant qui se perpétue et est en constante interaction avec le milieu ambiant qui doit être « vivable, viable et supportable » mais aussi dynamique et créateur de nouvelles idées et de nouvelles pratiques.

1.3.3. Retour sur les constats recueillis pour dégager les forces et défis de Laval

Avant de passer aux enjeux, stratégies, projets et initiatives, il convient de reprendre, de façon synthétique, l'analyse des forces et des défis qui confrontent la région à l'heure actuelle. Cette analyse est extraite des travaux du document déclencheur et elle est faite selon la logique des trois grands axes, soit ceux du développement social, du développement économique et de l'environnement. Cette synthèse permet de dégager l'ampleur du chantier que doit couvrir le CRD-Laval sans se substituer aux organismes sectoriels. Cette analyse permet de contextualiser les enjeux, d'en comprendre la portée et de voir à quoi répond l'approche projet.



Le principe du développement durable prend sa source dans la conviction que la vitalité économique, la vitalité environnementale et la santé de la société sont interreliées.

Un développement durable au bénéfice de tous les citoyens.

2. Développement durable, forces et défis de la région de Laval

Comme il est mentionné plus haut, le document déclencheur³ s'est attaché à positionner le développement durable et à produire des statistiques sur le développement économique, social et environnemental de Laval. Le présent plan n'a donc pas pour but de refaire cette analyse mais plutôt d'en dégager, à la lumière du processus de planification, un plan d'action partagé par la majorité des Lavallois.

2.1. Le concept de développement durable

Autant le « développement durable » a fait l'unanimité comme cible à atteindre, autant on peut dire que le concept est sujet à interprétation. Voici ce qu'on lit dans le document déclencheur au sujet du développement durable⁴ :

À l'origine, le développement durable s'est principalement posé en regard des grands enjeux planétaires tels que la capacité de la planète à subvenir aux besoins de la population à long terme, à préserver les espèces vivantes, les ressources énergétiques et l'environnement. Ce concept a évolué /.../ À titre d'exemples d'objectifs pouvant être retenus dans le cadre d'un tel concept, notons ceux définis lors du Sommet de Rio en 1992 :

- Le maintien de l'intégrité de l'environnement et l'utilisation durable des espèces et des écosystèmes
- L'amélioration de l'équité sociale
- L'amélioration de l'efficacité économique

Les actions entreprises lors du premier plan quinquennal du CRD-Laval répondaient à ces trois ordres de priorités qui demeurent des plus valables.

Cependant, l'OCDE, dans un récent rapport⁵ montre une nouvelle dimension à ajouter, celle des préoccupations croisées.

Habituellement, les développements économique, social et environnemental sont fortement liés et sont d'une égale importance pour le bien-être des générations actuelles et futures. Mais les dimensions environnementales et sociales cèdent

³ Document déclencheur, *Les enjeux de développement de la région de Laval*, Municonsult et CRD-Laval, Avril 2000, 85 pp.

⁴ Ibidem, p.9

⁵ The OECD Initiative on Sustainable Development, progress report, 2000, pp3-4 traduction Innovitech.



Sur le plan économique et sur le plan de l'emploi, Laval affiche une bonne performance et un grand nombre de PME.

malheureusement trop souvent le pas devant les préoccupations économiques à court terme alors que les politiques environnementales et sociales sont parfois formulées sans égard à leurs conséquences économiques. /...il faut .../ établir des principes d'élaboration de politiques qui intègrent les tenants et aboutissants du développement économique à moyen et long terme./.../

2.2. Les forces et les défis de Laval

2.2.1. Forces et défis économiques

SURVOL DE L'ÉCONOMIE LAVALLOISE

Sur le plan économique, Laval affiche une bonne performance depuis 1995 : « les investissements totaux annuels sont passés de 310 millions de dollars en 1995 à 700 M \$ en 1998 ⁶ » ; « la bonne performance économique s'est notamment soldée par la création de près de 10 000 emplois sur le territoire, passant de près de 100 000 emplois en 1992 à un peu plus de 110 000 emplois en 1998, ce qui représente une croissance d'environ 10% pour cette période. » /.../

- /.../ les entreprises manufacturières forment la principale catégorie pourvoyeuse d'emplois dans la région, soit 18 125 emplois en 1998 représentant 16,4% des quelque 110 000 emplois totaux sur le territoire de Laval. Les principaux types d'entreprises manufacturières en termes d'emplois sont, dans l'ordre : les produits métalliques, les produits chimiques, l'imprimerie et l'édition, les aliments et la machinerie
- Le commerce de détail vient au second rang des catégories d'entreprises offrant le plus d'emplois avec un peu plus de 16,3 % (18 019 emplois en 1998)
- La troisième catégorie est celle des services reliés à la production (aussi connus comme le tertiaire moteur) qui représentent également environ 13% des emplois totaux, comprenant les services aux entreprises, les finances, les assurances, et les communications
- Le commerce de gros arrive au quatrième rang procurant en 1998, 10 289 emplois (9,7%) suivi de près par la construction (bâtiments) avec 8 777 emplois. ⁷

En bref, une économie traditionnelle vigoureuse, avec la présence d'un grand nombre de PME.

⁶ Document déclencheur, op. cit. pp 14-21, passim

⁷ Ibidem, passim



Laval Technopole contribue à faire le pont entre la nouvelle économie et l'économie traditionnelle.

LA NOUVELLE ÉCONOMIE ET LAVAL TECHNOPOLE

Laval Technopole est le principal organisme de développement économique de Laval. Au cours des cinq dernières années,

	1995		1999	
	# entreprises	# emplois	# entreprises	# emplois
Agropôle	787	9 700	1000	13 870
Biopôle	27	2 100	68	2 330
E-Pôle	60	2 000	107	2 374

Source:

l'organisation a produit un bilan positif en termes de création d'entreprises et de désignation de cibles technologiques reliées à la Nouvelle économie telle que le démontre la croissance de l'Agropôle, du Biopôle et du E-Pôle (nouvelle orientation recommandée pour l'Infopôle). Avec l'implantation et le développement du Parc Scientifique et de Haute Technologie, du CQIB et du CDTI dans Technoval 1, Laval Technopole a été un joueur majeur dans la prospérité économique de la région.

Dans son dernier plan stratégique⁸, Laval Technopole mise sur la création de synergie entre les entreprises des trois pôles d'excellence et celles des cinq secteurs économiques afin de contribuer à une croissance plus équilibrée qui bénéficiera à tous les partenaires de Laval. Une telle orientation de la Technopole permettra de créer une passerelle intéressante entre l'économie traditionnelle et la Nouvelle économie, un atout important dans le rayonnement local, régional et international de Laval.

Cependant, la compétition au sein de la « grande région de Montréal » est très forte. Que ce soit la Cité du Multimédia, la cité du commerce électronique dans le secteur des NITC ou le CHU face aux biotechnologies, Laval doit viser à se positionner en se différenciant et en créant des complémentarités qui vont à leur tour servir d'argument pour attirer des investissements.

⁸ Innovitech Inc., Plan de développement stratégique 2000-2005, Vers la technopolisation de la région, Mai 2000, 62 pages.



Une des spécificités de Laval, capitale horticole du Québec dans l'ensemble métropolitain, c'est l'importance de son secteur agricole.

UNE NOUVELLE ÉCONOMIE?

La relation entre la science, la technologie et les performances économiques semble avoir changé au cours des années 90 et l'innovation est maintenant un facteur décisif du succès des entreprises et, en définitive, de la croissance des économies. /.../ l'innovation est maintenant véritablement au cœur de l'activité économique. Dans tous les secteurs /.../ les entreprises doivent innover pour répondre à l'évolution des exigences des consommateurs et des entreprises et rester en tête de la concurrence mondiale.

[C'est pourquoi] l'observation des autres entreprises dans le monde entier et sur différents marchés est donc devenue un élément essentiel de l'effort d'innovation des entreprises. /.../ les entreprises doivent de plus en plus coopérer entre elle pour partager le coût de la création et de la commercialisation de produits et services innovants et pour en réduire l'incertitude.

[Par ailleurs], le capital humain est un élément clé de l'innovation /.../ L'absence d'une offre suffisante de personnel qualifié est un obstacle majeur auquel il faut remédier. Il faut [donc] s'attacher à assurer l'accès aux nouvelles technologies et à apporter aux personnes les outils et compétences de base permettant de les utiliser.

Source : Extrait du rapport de l'OCDE, Une nouvelle économie, transformation du rôle de l'innovation et technologies de l'information dans la croissance, Juillet 2000, 100 pages.

L'HORTICULTURE, SPÉCIFIQUE À LAVAL

Par ailleurs, une des spécificités de Laval, capitale horticole du Québec dans l'ensemble métropolitain, c'est l'importance de son secteur agricole où le nombre d'employeurs est passé de 210, en 1998 et le nombre d'employés de 1 120, à la même période⁹.

On note un changement important au niveau de l'horticulture (94% des revenus agricoles de Laval) : la production fruitière, maraîchère et ornementale destinée à la consommation locale ou régionale s'oriente désormais vers l'agrotourisme, l'hortitourisme et les marchés d'exportation ; l'entreprise familiale évolue avec l'exploitation commerciale d'envergure.

Au niveau de la commercialisation, on assiste depuis les dernières années à un transfert des parts du marché horticole vers le secteur des commerces dits non spécialisés tels que les quincailleries à grande surface (Réno-Dépôt, Rona l'Entrepôt et autres), les magasins à rayons (Canadian Tire et autres) et même les supermarchés (Loblaws, Provigo, Sobeys et autres).

⁹ Document déclencheur, op.cit. p.17, passim



Relancer la construction résidentielle, ce sont de nouvelles formes d'habitation qui tiennent compte de la nouvelle réalité de Laval.

Ces commerces non spécialisés représentent maintenant près de 27% (276 M \$) du chiffre d'affaires global de la commercialisation des produits et services en horticulture ornementale au Québec, soit un peu plus de 1 milliard \$. Le secteur spécialisé représenté notamment par les serristes, les fleuristes, les paysagistes, accapare maintenant 73% des ventes totales au Québec.¹⁰

Au niveau de la commercialisation, on découvre un modèle d'agriculture périurbaine performant axé sur une réglementation municipale favorisant les activités, la mise en marché des produits, des services, des entreprises agroalimentaires, agrotouristiques et horticoles et le respect des ressources humaines. Un modèle qui s'est exprimé par une prise en charge spectaculaire de son propre développement par le milieu agricole.

Le positionnement stratégique de Laval lui confère un rôle de leader et de vitrine promotionnelle privilégiée. Laval assume ces rôles et envisage de se doter d'un Centre d'expositions commerciales et horticoles. Mais les défis qui confrontent le secteur sont importants : la cohabitation (agriculture périurbaine) le développement (consolidation, diversification) l'agriculture durable (une agriculture respectueuse de son environnement) et le maintien d'une agriculture à la fine pointe de la technologie et de l'information.

LA CONSTRUCTION RÉSIDENTIELLE

Du côté de la construction résidentielle, un secteur traditionnellement très actif à Laval, on note une activité moindre depuis le milieu de la décennie 1990. En effet, Laval se ressent désormais de « l'étalement urbain », c'est-à-dire que les banlieues de la Couronne nord attirent de jeunes ménages tandis que la population lavalloise vieillit dans plusieurs quartiers. Le modèle « maison de banlieue unifamiliale » doit cohabiter avec d'autres types d'habitation si l'on veut maintenir le dynamisme économique de l'industrie de la construction à Laval.

De nouvelles formes d'habitation devraient être développées; maisons intergénérationnelles, maisons écologiques, formules novatrices de logements sociaux et coopératifs telles que mentionnées par les consultations internes du CRD-Laval¹¹.

L'aspect économique de ce constat fait le pont avec les préoccupations de l'économie dite sociale. Relancer la construction résidentielle, c'est faire autrement en tenant compte de la nouvelle réalité de Laval dans l'ensemble régional métropolitain et non plus construire des enfilades de maisons unifamiliales caractéristiques de l'urbanisation en banlieue dortoir. De plus, il convient de signaler que l'aménagement et l'environnement sont des atouts de qualité de vie très importants dans le choix du site d'une entreprise, d'une résidence ou d'un commerce.

¹⁰ Document déclencheur, op.cit. p.24, passim

¹¹ Ididem, p.30, passim



On remarque la quasi-absence de l'usage du commerce électronique dans la structure commerciale de Laval.

LE COMMERCE DE DÉTAIL

Un autre secteur où ce besoin de passerelles et de liens se fait sentir, c'est celui du commerce de détail.

Le secteur commercial lavallois procure une source de rayonnement qui dépasse largement les limites territoriales de la région. L'avantage comparatif dont jouit la région est dû essentiellement à son positionnement et à sa grande accessibilité pour toute la clientèle de la Couronne nord de Montréal /.../ après une brève accalmie, les investissements commerciaux ont repris intensément en 1998, représentant près de 15% des investissements totaux en région /.../ La région compte maintenant près de 2 000 entreprises dans le seul secteur du commerce de détail, représentant plus de 18 000 emplois.¹²

LE TOURISME

Laval a un important secteur de tourisme d'affaires et de congrès (65% de la clientèle) qui utilise les infrastructures hôtelières en place¹³. Le taux d'occupation des hôtels lavallois pour 1999 a été de 70,5%, le meilleur taux d'occupation annuel pour l'ensemble de la province de Québec. Les outils pour le développer : des équipes de vente qualifiées, une promotion ciblée, un club des ambassadeurs en devenir¹⁴. Les perspectives de croissance du tourisme d'affaires et de congrès au Québec, à court et moyen termes en particulier, sont excellentes.

Les critères de sélection des sites, quelle que soit leur localisation, tournent maintenant autour de l'image et de la notoriété de la destination, de son accessibilité, de la qualité des services offerts et du rapport qualité-prix. Face à la concurrence nationale et mondiale, il faut améliorer la quantité et la qualité des prestations répondant au nouveau concept « **d'expérience touristique** ».

Les touristes d'agrément (35% de la clientèle de Laval) désirent une prestation de la diversité, des éléments facilitateurs, de la qualité, des thèmes, des produits uniques et authentiques, de la sécurité. Ils sont plus expérimentés et plus exigeants.

Il faut donc unir les efforts de tous les partenaires et poursuivre le développement et la promotion autour de ces composantes, tout en dotant Laval d'un système de veille commerciale perfectionné.

¹² Document déclencheur, op.cit., p.31, passim

¹³ L'hôtellerie au Québec en bref, 1999

¹⁴ Stratégie de marketing touristique pour le Québec, 2000-2005



La population lavalloise vieillit rapidement, mais bénéficie de plus de jeunes adultes que les autres zones analysées.

Un élément crucial de la structure économique de Laval est sa domination par des déplacements de la main d'œuvre

CONSTAT GLOBAL

À côté des indéniables atouts économiques de Laval, l'ensemble des mécanismes de consultation a permis de dégager comme principal constat le besoin de créer ou de parfaire les liens et les réseaux de tous types. On parle de liens physiques par le transport en commun et les axes routiers; de liens virtuels par la mise en place d'un projet de collectivité branchée; de lien intersectoriels par la création de réseaux qui englobent l'économie traditionnelle, la Nouvelle économie et l'économie sociale et de liens interpersonnels par le réseautage de la communauté d'affaires et de la communauté scientifique. En effet, ce constat s'est dégagé de toutes les instances consultée « Laval n'est pas encore assez réseautée dans l'action ni dans les dossiers intersectoriels ». Enfin il faut ajouter que Laval doit le plus rapidement possible se prévaloir d'un immense réseau vert et bleu afin de rehausser son environnement et sa qualité de vie.

2.2.2. Forces et défis sociaux

POPULATION, MAIN-D'ŒUVRE ET EMPLOI

Population

Laval a connu de forts gains en population et doit faire face à des mutations profondes :

- La population lavalloise vieillit rapidement mais bénéficie de plus de jeunes adultes que les autres zones analysées (dans le Grand Montréal)
- Le vieillissement de la population fait qu'une partie des Lavallois ont des revenus fixes (revenus de retraite du gouvernement)
- Le niveau de scolarisation des Lavallois est bon, mais une amélioration du nombre de diplômés universitaires est nécessaire pour que les Lavallois eux-mêmes soient employés dans les entreprises dérivées des biotechnologies, du Laval branché et de la Nouvelle économie en général

Emplois

Laval a connu de très forts gains d'emploi entre 1981 et 1996 et cela a continué à progresser entre 1996 et 1999. En 2000, le taux de chômage est de 5,9% plus bas que celui de la moyenne du Québec.

Toutes les analyses montrent que Laval offre des avantages dans certains secteurs, dont les suivants :

- Le secteur primaire
- Les secteurs manufacturiers à moyenne valeur ajoutée
- Les industries chimiques



- Le bâtiment
- Le secteur commercial et les secteurs de services personnels (au sens large)
- Le commerce de gros et l'entreposage

Grâce à ces spécialisations, Laval joue un rôle complémentaire aux autres pôles d'emploi de la RMR et, notamment, au West-Island.

Laval est aussi devenue le centre de services personnels et de commerce pour la population de la Couronne nord.

Population et emploi

Laval se situe au carrefour de flux métropolitains importants.

De plus en plus de personnes de la Rive-Nord viennent travailler à Laval.

Les secteurs pour lesquels Laval possède un avantage comparatif sont ceux qui « retiennent » le plus de Lavallois à Laval.

Ces secteurs (surtout le commerce, les services personnels, et les secteurs manufacturiers à moyenne valeur ajoutée) constituent le gros du bassin d'emplois lavallois plus traditionnels.

Un élément crucial de la structure économique de Laval est sa domination par des flux : flux de population quittant la ville pour travailler, mais aussi flux d'employés venant de l'extérieur. Des 103 700 emplois à Laval en 1996, seuls 55 000 sont occupés par des résidents de Laval. Par contre, chaque jour, près de 100 000 Lavallois quittent l'île pour travailler et près de 50 000 résidents de régions avoisinantes viennent travailler à Laval.

Il suffit de mettre ces constats en regard des clientèles en risque de chômage à Laval pour comprendre le travail qui doit être fait pour que les Lavallois eux-mêmes bénéficient pleinement de la force de la croissance économique de Laval. Ces clientèles à risque sont les suivantes¹⁵ :

- Les jeunes faiblement diplômés, qui trouvent de l'emploi, mais de faible qualité
- Les personnes immigrantes (près de 15% de personnes nées à l'extérieur du pays en 1996, chiffre en hausse) : le problème se pose lorsque la connaissance du français est insuffisante
- Les personnes handicapées, par manque d'adaptation des milieux de travail et manque de soutien
- Les sans-emploi de 45 ans et plus à faible scolarisation
- Les personnes monoparentales
- Les prestataires de l'assistance-emploi (sécurité du revenu)
- Les prestataires de l'assurance-emploi
- Les personnes en situation de famille monoparentale

*Un effort accru
doit être fait
contre le
décrochage
scolaire et en
faveur de
l'augmentation du
taux de
diplomation des
étudiants inscrits
à tous les
niveaux.*

¹⁵ Document déclencheur, op.cit. pp.37,38 passim



Ces statistiques de chômage s'appliquent à l'ensemble des secteurs de l'économie. Si l'on pose un regard sur la Nouvelle économie émergente, et notamment sur les entreprises des TIC et celles des biotechnologies, un effort accru doit être fait contre le décrochage scolaire et en faveur de l'augmentation du taux de diplomation des étudiants inscrits à tous les niveaux.

DES ÉCARTS ENTRE NANTIS ET DÉMUNIS¹⁶

- /.../ à l'instar des autres régions, la croissance économique (de Laval) n'a pas suffi à freiner l'écart entre les riches et les pauvres ni à faire en sorte de diminuer la proportion des familles et des individus vivant sous le seuil de la pauvreté
- En 1996, près de 70 000 personnes, soit un peu plus d'un Lavallois sur cinq (21,4%) vivaient sous le seuil de faible revenu, une augmentation de 40,9% par rapport à la situation qui prévalait cinq ans plus tôt.¹⁷

Tableau : Progression des revenus de la population lavalloise, 1986 à 1996

	1986	1991	1996	Croissance 1986-1991	Croissance 1991-1996
Laval, revenus des hommes temps plein, \$ / an	39 111	40 151	39 293	3%	-2%
Laval, revenus des hommes temps partiel	20 693	20 861	19 418	1%	-7%
Laval, revenus des femmes temps plein	25 554	26 836	29 296	5%	8%
Laval, revenus des femmes temps partiel	12 123	13 791	14 130	14%	2%

Source : Document déclencheur, p.42

Tableau : Évolution des entités à faible revenu, Laval 1991 à 1996

Entités à faible revenu	Nombre		% de variation
	1991	1996	1991-1996
Familles économiques	12 510	17 280	38,1
Personnes hors famille	11 110	15 885	43,0
Personnes dans les ménages	49 575	69 855	40,9

Source : Document déclencheur, p. 40

LA FORMATION DE BASE DES JEUNES ET LA NOUVELLE ÉCONOMIE¹⁸

- /.../ les jeunes ressentent les effets de l'introduction de l'économie du savoir dans la production des biens, laquelle restreint les besoins de main-d'œuvre/.../ la majorité d'entre eux se heurtent à

¹⁶ Document déclencheur, op.cit. pp.37-38 passim

¹⁷ Ces chiffres sont valables pour la période de 1991 à 1996. La réalité lavalloise a changé depuis.

¹⁸ Document déclencheur, op.cit., pp 47-48 passim

Les jeunes ressentent les effets de l'introduction de l'économie du savoir dans la production des biens, laquelle restreint les besoins de main d'œuvre.

(Document Déclencheur)



*De nouvelles
formes
d'engagement
vont faire appel à
l'expérience et à
l'expertise des
aînés.*

- une fonction publique fermée, à la précarité de l'emploi, à l'insécurité qui freine notamment leur espoir de fonder une famille.
- 12,9% des jeunes lavallois de 15 à 19 ans ne fréquentent plus l'école
- Seulement 5,1% des Lavallois de 20 à 24 ans ont obtenu un grade universitaire comparativement à 5,5% pour le Québec
- Par contre, chez les 25-29 ans, 16,5% ont obtenu un grade universitaire, comparativement à 16,8% pour l'ensemble du Québec
- L'ensemble des études récentes démontrent que la création d'emplois, entre 1984 et 1996, a progressé de façon nettement supérieure dans les industries exigeant un haut niveau de savoir (37%) comparativement aux industries exigeant un niveau de savoir moyen et faible (12% et 5%)

LES PERSONNES ÂGÉES, UN GROUPE MARGINALISÉ?

Deux types de problèmes affectent ce groupe social : l'insertion des retraités et pré-retraités dans le tissu social et l'appauvrissement et l'esseulement d'une partie des clientèles du troisième âge.

D'une part, les pré-retraités ou les personnes confrontées à des mises à pied tardives dans leur carrière ont de la difficulté à s'insérer dans la société. Pourtant les pré-retraités et les « jeunes retraités » peuvent, au contraire, constituer des réservoirs d'expertise pour les entreprises d'économie sociale, comme tuteurs ou mentors, et de la même manière, comme tuteurs, mentors ou bénévoles dans les organismes communautaires et dans les PME.

/.../de nouvelles formes d'engagement vont faire appel à l'expérience et à l'expertise des aînés./.../ les aînés seront appelés à se prononcer comme tous les autres partenaires. Peut-être s'allieront-ils à d'autres organisations composées de jeunes ou de gens matures afin de faire progresser non seulement les questions reliées à leurs intérêts mais également celles qui concernent le bien commun de la société¹⁹

D'autre part, le vieillissement entraîne souvent l'esseulement et l'appauvrissement, surtout chez les femmes des troisième et quatrième âges :

- lorsqu'une personne de 65 ans et plus vit seule, elle se retrouve, six fois sur dix, sous le seuil de faibles revenus/.../
- depuis 1991, la proportion des personnes vivant seules à Laval est passée de 8,5% à 10,5%
- /.../ dans le groupe des 65 à 74 ans [elle atteint] 19,4% ;
- après 75 ans /.../ [elle atteint] 35,5%

¹⁹ Document déclencheur, op.cit. p.49



Les travailleurs autonomes ont tous besoin de réseautage, au sens des réseaux interpersonnels et souvent au sens des réseaux de télécommunications.

UN PROFIL DE LA PAUVRETÉ À LAVAL

Il existe un lien étroit entre la structure familiale, la pauvreté et la structure résidentielle.

/.../ les familles monoparentales se concentrent surtout dans la partie sud de Laval, soit dans les secteurs de St-Vincent-de-Paul, de Pont-Viau, de Laval-des-Rapides et de Chomedey où la majorité des logements sont de type unifamilial et locatif. Dans 3 secteurs de recensement, la proportion de familles monoparentales dépasse les 25%.

/.../(en 1996), 18 525 ménages consacraient plus de la norme de 30% de leur revenu brut en loyer (chauffage et électricité inclus), ce qui représente une augmentation de 33% par rapport au recensement de 1991. /.../ plus de quatre locataires sur 10 (42,7%) de Laval se retrouvent dans cette situation et 22,4% d'entre eux consacrent plus de la moitié de leur revenu en coût de logement, soit une hausse de 41% depuis 1991²⁰.

DES TRAVAILLEURS AUTONOMES QUI ONT BESOIN DE SOUTIEN

Les chercheurs Shearmur et Polese, de l'INRS-Urbanisation²¹ font une distinction judicieuse entre les travailleurs autonomes qui ont choisi ce type de travail et ceux qui y sont forcés par les événements (perte d'emploi, manque d'emplois traditionnels, difficultés d'accès aux emplois).

Autant le choix du travail autonome peut être un choix de vie positif dans les meilleurs cas de figure (par exemple des consultants expérimentés reliés à des industries de haut savoir) autant il peut être un facteur d'isolement et de perte de statut social dans d'autres cas.

Le type d'activités concerné peut inclure les activités d'entretien ménager, certaines activités manufacturières (par exemple la couture), certaines activités de construction, mais aussi des activités de consultation.

Les besoins des deux catégories de travailleurs autonomes (les « volontaires » et ceux qui le sont par la force des choses) sont différents en termes de soutien, les travailleurs autonomes forcés sont plus susceptibles de nécessiter du soutien face à des problèmes financiers, des problèmes de gestion et des problèmes d'isolement.

Mais un lien les unit : ils ont tous besoin de réseautage, au sens des réseaux interpersonnels et souvent au sens des réseaux de télécommunications (branchement Internet).

²⁰ Document déclencheur, op.cit., p. 50

²¹ Shearmur, R. et Mario Polese, *Plan d'action local pour l'économie et l'emploi*, op.cit. pp 69-70, passim



L'économie sociale est désormais bien intégrée à Laval : le nouveau défi, c'est de créer des passerelles fonctionnelles au sein même des projets.

UN DÉFI : L'ÉCONOMIE SOCIALE COMME PASSERELLE D'INSERTION

Ces différents constats nous montrent que Laval n'échappe pas aux problèmes sociétaux qui confrontent la Grande région de Montréal comme toutes les autres agglomérations urbaines. Depuis le Sommet du Québec sur l'économie et l'emploi, un effort important a été fait pour créer des infrastructures du « tiers secteur », c'est-à-dire de l'économie sociale et des organismes communautaires.

/.../ le tiers secteur, constitué d'organismes sans but lucratif qui œuvrent dans tous les champs de l'activité humaine (loisirs, culture, environnement, services sociaux et autres), joue un rôle majeur dans la société, tant au chapitre de la création d'emplois que de l'impact sur l'environnement social et le renforcement du capital social²².

Les organismes communautaires et les entreprises d'économie sociale sont reconnus à Laval et de mieux en mieux intégrés à la concertation. Le défi maintenant c'est de créer des passerelles fonctionnelles entre tous les secteurs et d'impliquer les gens des organismes communautaires et les gens des entreprises d'économie sociale dans tous les projets mobilisateurs, dans toutes les initiatives afin que leur point de vue particulier (celui des femmes, des jeunes, des personnes âgées, des handicapés, des personnes en chômage forcé ou prolongé ou des clientèles ethniques moins intégrées) puisse faire partie de toutes les tables de concertation et influence tous les projets et les décisions. En même temps, il serait valable que les gens d'affaires puissent échanger et transférer certaines façons de faire ou même leur appui comme mentor afin de venir en aide à ces organisations. Cela n'est possible qu'en acceptant de fonctionner « par projet » et « dans l'action » et en faisant leur la responsabilité de contribuer à chaque projet et à chaque initiative.

2.2.3. Forces et défis environnementaux

Les défis environnementaux de Laval peuvent être groupés en trois catégories proposées dans le Document déclencheur et lors des audiences : l'environnement urbain, l'environnement naturel et l'environnement agricole.

Dans les tableaux synthétiques qui suivent, nous allons présenter ces défis et nous attacher à en expliciter la nature pour mieux dégager plus loin dans la section des « projets » comment les actions et projets structurants proposés viendront contribuer à relever ces défis au cours des cinq prochaines années.

²² Shearmur, R. et Mario Polese, *Plan d'action local pour l'économie et l'emploi*, op.cit. pp 69-70, passim



Le transport, un défi urbain de Laval qui a été signalé lors de la plupart des audiences et rencontres

DÉFIS DE L'ENVIRONNEMENT URBAIN

Le transport	- Terminer et simplifier les axes routiers et les artères de quartiers. - Revoir le transport en commun interne à Laval, d'est en ouest, dans les quartiers, vers les parcs industriels et technologiques. - Tenir compte de l'arrivée du métro et des trains de banlieue pour synchroniser les horaires intermodaux. - Développer un réseau cyclable utilitaire et intégré régionalement.
Le logement	- Diversifier les types d'habitation, intergénérationnel, logements à prix modique, rénovation du parc de logements des « vieux quartiers ».
La vie des quartiers	- Laval s'est bâtie autour des cœurs des villages originels et conserve une vie de quartier avec des commerces de proximité. Ce tissu urbain doit être préservé, surtout en regard du maintien à domicile des personnes âgées et de l'implication des citoyens dans leur collectivité. Les quartiers sont aussi un lieu de vie culturelle important.
Le développement équilibré du Centre ville	- Un important projet de centre-ville est en voie de réalisation : on doit le penser pour qu'il ajoute de la valeur au réseautage d'affaires, à la culture et aux arts, et qu'il contribue à l'esthétique général et au « plaisir de vivre » à Laval.
L'esthétique urbaine	- Laval doit revoir l'esthétique des abords autoroutiers et de certains axes nord-sud ; certains parcs industriels privés de Laval offrent une image de laideur à leurs visiteurs, alors que Laval compte tant de beaux sites. - Reboiser les zones commerciales, industrielles et les axes routiers.
La culture	- Laval, ville agréable à vivre, doit développer les arts et la culture sur son territoire et notamment dans les collectivités locales. - Conserver les rangs et bâtiments patrimoniaux, partie de notre culture.

DÉFIS DE L'ENVIRONNEMENT NATUREL

La préservation des espaces verts et du domaine aquatique :	- Laval possède plusieurs parcs, boisés et berges, forêts, îles d'une grande beauté qu'il faut continuer à préserver et à aménager, surtout dans les endroits menacés par le développement résidentiel, commercial et industriel.
Les aménagements de l'environnement naturel	- La poursuite du réseau de pistes cyclables et de sentiers pédestres sécuritaires qui permettent de revaloriser la marche et le cyclisme à l'intérieur des quartiers et vers les lieux de travail.
La continuation des efforts de recyclage et de lutte à la pollution	- Les citoyens doivent contribuer activement au recyclage, surtout dans un contexte où l'enfouissement des déchets devra se faire un jour à Laval même. - Les entreprises industrielles doivent continuer à lutter contre la pollution de tous types.²³ - Protéger la santé et la sécurité des citoyens (pas d'expositions aux bruits, poussières, odeurs, malpropreté, smog, produits dangereux). - Les entreprises agricoles doivent accentuer le développement de pratiques agro-environnementales.

DÉFIS DE L'ENVIRONNEMENT AGRICOLE

La poursuite du remembrement agricole déjà amorcé	- Assurer la permanence à long terme de la zone agricole et l'utilisation maximale du sol. Cette optimisation favorise la consolidation et le développement des entreprises agricoles, la formation et l'établissement de la relève agricole. - La poursuite du remembrement et l'utilisation maximale des terres en friche (morcelées ou unifiées) de la zone agricole permanente tout en développant une éthique de conservation et de promotion de l'industrie agricole : c'est l'agriculture durable.
--	--

²³ Document déclencheur, op. cit., passim et Audiences, (documents annexés) passim ; également résultats des groupes de travail, Laval Technopole, hiver 2000.



L'analyse des forces et des défis de Laval montre l'existence d'un chantier de grande envergure. Mais un choix stratégique a été fait : celui de concentrer les efforts autour des enjeux les plus importants.



<i>La cohabitation harmonieuse des exploitations agricoles et des quartiers résidentiels</i>	- Créer un club conseil en agroenvironnement à Laval. - Créer un climat propice au développement du milieu agricole en harmonie avec le milieu urbain par l'application de la loi sur le droit de produire. - Collaborer avec le Comité consultatif agricole à l'application et au développement de la réglementation municipale en conformité avec le schéma d'aménagement de Laval.
<i>La poursuite du développement de la route des Fleurs et des autres circuits semblables</i>	- Promouvoir, au fil des saisons, les récoltes, les événements et les entreprises en misant sur les circuits agrotouristiques et horitouristiques. - Appuyer une commercialisation des fruits de légumes des fleurs et des produits agroalimentaires. - Augmenter l'achalandage de la clientèle aux fermes.
<i>La mise en place d'un Centre d'exposition commercial et horticole</i>	- Carrefour polyvalent, lieu de réseautage, renfort au tourisme, atout pour le Grand Montréal comme équipement moderne et polyvalent dédié aux « trade shows ». - Positionne Laval comme « vitrine promotionnelle » pour la mise en marché de produits agricoles de la Grande région et du Québec entier. - Fait la promotion auprès du public de l'innovation en matière de végétaux.

2.2.4. La recherche d'une vision qui structure et unifie

L'analyse des forces et des défis de Laval montre l'existence d'un chantier de grande envergure. Beaucoup de travail a été fait entre 1995 et 2000 lors de la mise en œuvre du premier plan quinquennal du CRD-Laval, mais il est urgent de mobiliser tous les acteurs lavallois autour d'actions intégrant aux forces de l'économie, les priorités sociales et la valorisation des actifs environnementaux.

Les forces et les défis de Laval peuvent se résumer ainsi : Laval tient sa force de son unicité mais cache des paradoxes : une île (mais Laval est un archipel de 77 îles) ; une Ville (mais une vingtaine de collectivités locales actives) ; une Région (mais atypique puisqu'elle ne comporte qu'une seule ville) ; une MRC qui ne chapeaute qu'une ville.

Certains la disent et la veulent une métropole de la Couronne nord, tournant le dos au Grand Montréal, d'autres la croient simplement une extension de la ville



de Montréal, d'autres encore y voient une banlieue dortoir ou la campagne en ville. Laval résiste à toute interprétation simpliste de ce genre et elle tient à sa spécificité.

Le défi c'est de préserver la synergie qui permet d'agir comme un pôle de développement économique dans le Grand Montréal et de faire reconnaître la contribution-clé de Laval à la prospérité et au développement de la Grande région montréalaise et à son positionnement international.

Laval doit relever ce défi en devenant la région pilote du Québec en matière de développement durable, tablant pour se faire sur la particularité de ses structures (ville et région, municipalité régionale de comté tout à la fois).

C'est à partir de ce constat, et à partir aussi de la claire volonté de simplifier les « enjeux stratégiques » et d'éviter ce que l'on a surnommé « l'approche cloisonnée », que la décision a été prise de ne pas fonder le Plan 2000-2005 sur un grand nombre d'enjeux ni sur la traditionnelle séparation entre l'économique, le social et l'environnemental.

En effet, tout au long du processus d'audiences, il est apparu un grand besoin de se serrer les coudes dans l'action et de mobiliser les acteurs lavallois autour de projets tangibles, mesurables et stratégiques.

Ces préoccupations ont guidé les choix de planification qui ont été fait lors de la production du Plan 2000-2005.

Quatre enjeux et quatre stratégies maîtresses ont été retenues et constitueront les bases du plan 2000-2005. Ensuite, nous avons regroupé nos travaux autour des projets dits « mobilisateurs », projets stratégiques initiés par des instances lavalloises et qui nous paraissent susceptibles de produire des résultats concrets à court ou moyen terme tout en se situant dans la problématique des enjeux.

Puis, nous avons aussi retenu comme pôles de développement des « initiatives émergentes » : ces initiatives nous paraissent appartenir à la prochaine génération de projets à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs visés par le plan.

Nous proposeront finalement un processus dynamique de suivi, modelé sur des expériences innovatrices de planification. Ce processus assure la mesure constante des résultats, les réalignements au besoin et aussi, l'émergence de nouveaux projets à mesure que les projets initiaux viennent à terme.

Mais avant d'aborder les enjeux, les projets et les initiatives, il nous est apparu important de poser la Vision qui guidera les efforts au long des cinq années, les orientations stratégiques qui orienteront la sélection et les évaluations et enfin les « principes directeurs » qui seront appliqués à l'action. Nous les plaçons en tête, car ils serviront à aligner les intervenants vers l'atteinte de résultats et ils serviront à comprendre ce qui est fondamental malgré les aléas du quotidien.



3. La vision

Fruit d'un consensus partagé, l'énoncé de vision élaboré vise un équilibre entre l'économique, le social et l'environnemental.

En capsule, cette vision signifie que la Nouvelle économie, qui est présente dans plusieurs des projets et initiatives et qui est transversale dans le présent plan, devra avoir des retombées sociales mesurables dans l'action.

Région solidaire modèle, phare de la nouvelle économie.

La vision : un développement durable qui bénéficie à tous les Lavallois et permet le rayonnement vers l'extérieur.

Un développement durable qui profite à tous les Lavallois en intégrant à la croissance économique les préoccupations environnementales et sociales de qualité de vie, d'insertion et d'équité.

Un développement durable fondé sur les communautés locales autant que sur la personnalité régionale de Laval.

Un développement durable qui mobilise et intègre tous les réseaux lavallois, qu'ils soient sociaux, économiques, environnementaux, touristiques, culturels, institutionnels ou autres et permet le rayonnement vers l'extérieur.



4. Les grandes orientations stratégiques

Les grandes orientations stratégiques retenues découlent de la vision qui a fait consensus et d'un constat des caractéristiques et du positionnement uniques de la région. Le message unanime des consultations a été le souhait d'un plan bâti sur l'action ciblant les priorités de la région.

La première orientation vise une intégration des actions dans une approche de planification continue plutôt qu'une approche en silo revue à chaque cinq ans. Cette orientation a constitué, de façon remarquable, le fil conducteur du plan et l'unanimité exprimée à chaque table de concertation.

L'approche de solidarité visant l'ensemble des Lavallois a aussi été le résultat d'un grande unanimité; le message porté par l'ensemble des intervenants est de dégager de l'excellence de la croissance quantitative de Laval, des retombées concrètes sur la qualité de vie des lavallois, de créer des passerelles entre les priorités d'actions de Laval et de voir à l'émergence de véritables réseaux solidaires au sein du tissu régional : **du quantitatif au qualitatif, des fossés aux passerelles, des individus aux réseaux intégrés.**

L'importance des nouvelles technologies a été au cœur des mémoires présentés tant par Laval Technopole, les intervenants des milieux de l'éducation que par la Régie régionale de la santé et des services sociaux. Laval, phare de la nouvelle économie, via une utilisation intégrée des nouvelles technologies tant pour la réinsertion sociale que pour la dynamisation des PME, s'est avéré un thème unificateur fort qui devra animé le plan 2000-2005.

Le rôle positif de Laval au sein de la nouvelle dynamique régionale a fait l'objet d'un désir de rayonnement de la région et d'une fierté de ses actifs, de ses réalisations et son potentiel.

Finalement la valorisation du territoire unique de la région, allant du Parc Scientifique, à l'aménagement de la rivière des Mille Îles, au territoire agricole, aux pistes cyclables qu'aux parcs régionaux, s'est clairement dégagée comme une priorité aux retombées tant économiques que sociales.

1. Une mobilisation réelle de tous les acteurs socio-économiques autour d'un processus continu de planification régionale et de grands projets concrets.
2. Une croissance soutenue au bénéfice de tous les Lavallois.
3. Les technologies comme levier dans tous les secteurs d'activité et pour tous les Lavallois.
4. Une politique dynamique de coopération régionale et internationale.
5. Le territoire, actif majeur à développer de façon équilibrée.



Les principes directeurs sont immédiatement utiles au niveau de l'action et dans la sélection, le suivi, la mesure des résultats des projets. Ils servent aussi à sélectionner de nouvelles initiatives.

5. Les Principes directeurs

1. L'approche projet du Plan 2000-2005 permet l'intégration de l'économie, des aspects sociaux et environnementaux dans des projets mobilisateurs et structurants. Cette approche permet au CRD-Laval de remplir sa mission sans se substituer aux organismes sectoriels.
2. Les projets et initiatives impliquent le plus grand nombre possible de partenaires et d'entreprises de Laval dans la réflexion, l'élaboration, la mise en œuvre, l'évaluation et la promotion.
3. Chaque projet structurant, chaque initiative en développement, table sur un parrain (une marraine) qui s'en fait le promoteur, l'animateur, le catalyseur à l'interne comme à l'extérieur de Laval. Le Champion apporte son réseau et son influence.
4. L'innovation technologique, en autant qu'elle accélère la croissance durable et favorise l'innovation sociale, est un moyen privilégié dans les projets structurants de Laval 2000-2005.
5. La formation sous toutes ses facettes (de base, continue, en emploi, en ligne, aide à la tâche) est la clé de voûte du passage à la Nouvelle économie et du maintien de la compétitivité dans l'économie traditionnelle : chaque projet, chaque initiative doit intégrer une réflexion sur la formation et sur l'emploi notamment des jeunes et des femmes et des clientèles critiques.
6. Laval, ville/région modèle, doit viser à instaurer la « fluidité » en tout : dans les transports physiques, dans le cheminement de l'information (veille commerciale, réseaux de personnes et d'entreprises) et dans les transactions (commerce électronique).
7. De 2000 à 2005, Laval doit intégrer ses réseaux : interpersonnels, communautaires, d'affaires, scientifiques, politiques, environnementaux, culturels, touristiques, internationaux dans la mise en œuvre des projets structurants.
8. Le « processus dynamique » permet de mesurer les résultats, il est quantitatif, qualitatif et continu. Il fait partie intégrante du Plan 2000-2005 et permet de conserver la vision, les valeurs et les principes tout en s'ajustant aux changements de façon créative et basée sur des résultats mesurés et quantifiés.

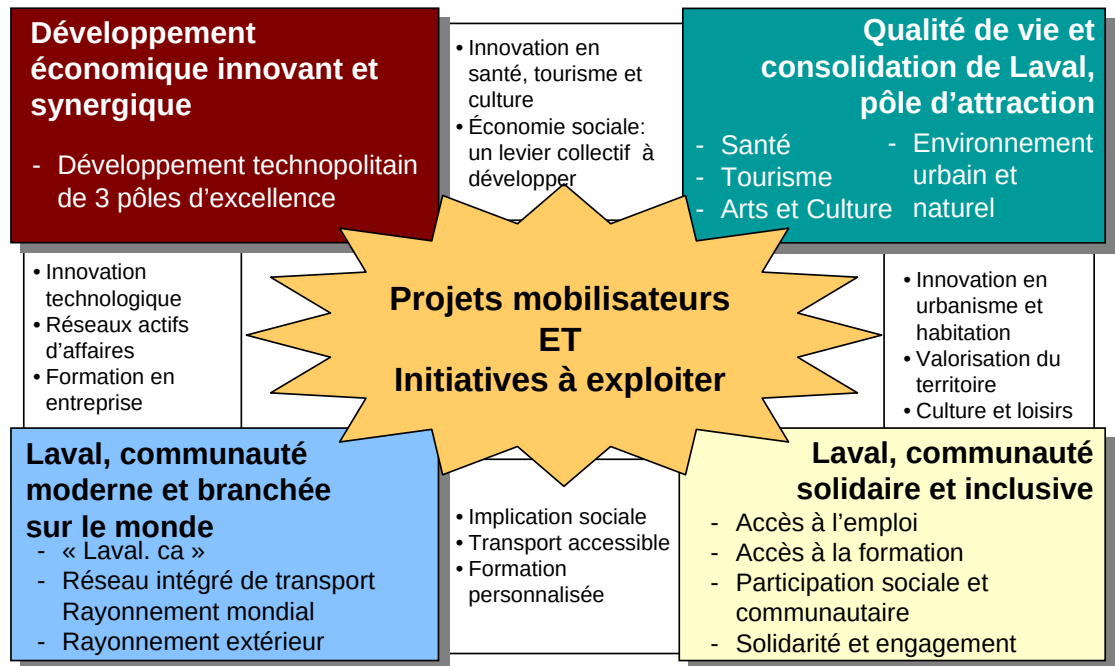


Le présent plan propose quatre enjeux majeurs destinés à poursuivre et à consolider le développement de Laval.

Les enjeux 2000-2005

À multiplier les enjeux et à vouloir inclure toutes et chacune des préoccupations sectorielles, on risque d'éparpiller les efforts et les ressources dans plusieurs chantiers où les intervenants se nuisent. En effet le CRD ne peut se substituer aux mandats sectoriels, mais il doit ajouter de la valeur en se constituant lui-même comme une passerelle, un point de contact et de transfert d'énergie.

Le présent plan propose **quatre enjeux majeurs** destinés à poursuivre et à consolider le développement de Laval pour les cinq prochaines années. Le diagramme suivant présente les enjeux et les « passerelles », desquels émergent des projets structurants et des initiatives à exploiter qui seront expliqués dans la section suivante.



Comme nous l'avons vu plus haut dans le rapport, un choix important a été fait lors des audiences, celui de ne pas traiter de l'économie séparément du social ou de l'environnemental, approche dite "en silo", mais plutôt de dégager des "enjeux plus englobants", dont le diagramme ci-dessus fait état. Cette approche correspond au souhait entendus lors des audiences et rencontres. Les enjeux touchent à la fois aux trois types d'économie généralement reconnus (traditionnelle, nouvelle et sociale) et à l'environnement.

Pour bien montrer la dynamique qui les unit, nous avons retenu le concept de « passerelle » ou point de contact et de transfert de dynamisme d'un enjeu à l'autre. Il s'agit d'une approche qui vise à montrer qu'en agissant sur un enjeu, on obtient des effets positifs au niveau des autres enjeux. Par exemple, selon les choix retenus, la croissance économique a un impact positif sur l'économie sociale, l'adoption des nouvelles technologies, qui ressort de la Nouvelle économie a un impact positif sur la croissance économique, et ainsi de suite. Le texte qui suit porte



Passer d'un climat d'initiatives cloisonnées à une vision transversale des projets : créer des liens et rechercher des impacts croisés.

sur chacun des enjeux avec la stratégie principale, et les passerelles qui le caractérisent.

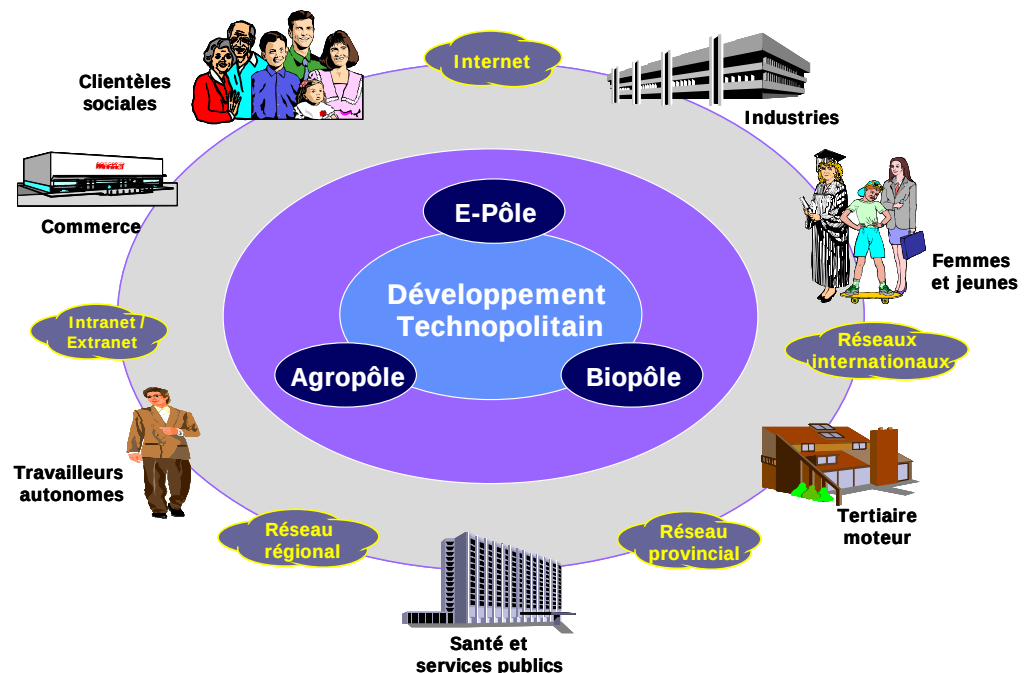
Il faut ici noter que nous visons à illustrer l'approche plus qu'à donner la liste exhaustive des « passerelles » et de leurs impacts.

5.1. Enjeux, passerelles, stratégies et mesures de progrès

5.1.1. Enjeu : un développement économique innovant et synergique

Stratégie : passer d'un climat d'initiatives cloisonnées à une vision transversale des projets ; créer des liens et rechercher des impacts croisés.

Laval doit poursuivre ses initiatives de développement de l'économie dite traditionnelle, notamment l'attraction d'entreprises manufacturières et commerciales et la création du Centre-ville. Par ailleurs, elle doit intensifier et cibler ses initiatives en Nouvelle économie (le E-Pôle et le Biopôle de Laval Technopole, la mise en place d'une Cité de la biotechnologie dans le Parc Scientifique).





Les indicateurs, regroupés en tableaux de bord sont de première importance pour mesurer le progrès ou signaler les points faibles

Cependant, ces visées ne doivent pas faire perdre de vue le développement social. L'enrichissement collectif doit bénéficier à tous les Lavallois, non seulement en terme de croissance économique mais également en terme de diminution de l'écart entre les riches et les personnes à faibles revenus. Il faut donc trouver des points d'insertion pour les jeunes, les femmes monoparentales, les personnes âgées ou handicapées, les personnes déqualifiées ou à faibles revenus et les autres clientèles critiques.

Les entreprises d'économie sociale et les organismes communautaires sont des acteurs névralgiques de l'enrichissement collectif. C'est pourquoi il est important de créer des « passerelles » dans tous les projets économiques de façon à intégrer leurs clientèles et leurs préoccupations. De la même façon, les entreprises d'économie sociale doivent choisir des créneaux qui leur permettent de s'intégrer ensuite à l'économie, nouvelle ou traditionnelle.

Les « **passerelles** » rattachées à cet enjeu sont les suivantes:

Passerelles	Impact
Interactions à l'intérieur des pôles de la technopole	- Création de richesse économique notamment création d'emplois de haute qualité
Économie sociale	- Intégration dans les projets des préoccupations sociales
Transport en commun	- Facilite l'accès physique au lieu de travail pour tous
Éducation et formation	- Meilleures chances d'obtenir un emploi adéquat - Ouverture vers la Nouvelle économie par une main-d'œuvre qualifiée - Opportunité de réinsertion au travail
Développement du E-Pôle	- Création d'une masse critique d'entreprises de la Nouvelle économie - Développement d'une expertise dans les technologies reliées à la Nouvelle économie - Création d'emplois à forte valeur ajoutée

Tout au cours des audiences et des rencontres, l'importance de se doter d'indicateurs qui assurent le suivi des actions est apparue évidente. Nous avons donc identifié un certain nombre d'indicateurs qui constitueront la **mesure de progrès**²⁴ de l'enjeu de développement économique dans le tableau suivant.

²⁴ Note : Les mesures de progrès de chacun des enjeux seront sujettes à une lecture annuelle.



Tableau de bord	INDICATEURS ²⁵
« Succès » et « alertes » économiques et sociaux.	• <i>Sur les entreprises</i> - Nombre d'employés par entreprise : support au PME - Nombre de nouvelles entreprises • <i>Sur l'emploi et les revenus, par secteurs économiques</i> - Croissance des salaires - Pourcentage de valeur ajoutée par emploi - Nombre d'emplois créés comblés par des Lavallois : jeunes, femmes et clientèles particulières • <i>Sur la main-d'œuvre spécialisée</i> - Pourcentage de diplômés dans les secteurs de la Nouvelle économie • <i>Sur l'insertion au travail des clientèles à risque</i> - Pourcentage de réinsertion au travail des personnes sans emploi après 6 mois, 1 an et 2 ans - Nombre de stages en entreprise
Comparaison avec le Grand Montréal et le Québec.	

La plupart de ces statistiques sont couramment compilées et rendues disponibles par Laval Technopole, la Ville de Laval, le MIC à Laval, le Bureau de la statistique du Québec, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et le ministère de la Métropole. Il faudra les organiser en un tableau de bord facile à lire qui permettra de dégager des cotes : « succès », s'il y a progrès depuis la dernière mesure; « alerte », si il n'y a pas de progrès ou encore si la comparaison avec le Grand Montréal et le Québec n'est pas favorable.

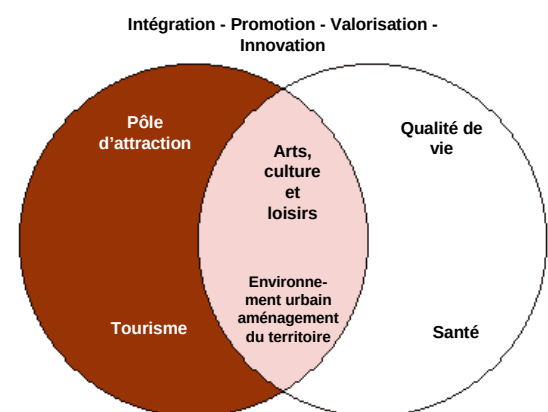
Laval doit proposer des modèles nouveaux pour attirer et soutenir l'intérêt des visiteurs et favoriser la qualité de vie de ses partenaires

5.1.2. Enjeu : qualité de vie et consolidation de Laval, pôle d'attraction

Stratégie : Laval doit proposer des modèles nouveaux pour attirer et soutenir l'intérêt des visiteurs et favoriser la qualité de vie de ses partenaires.

Cet enjeu se situe au confluent de quatre univers : la santé de la population, l'environnement urbain et naturel, les arts, la culture et les loisirs, et le tourisme. Le fil conducteur, c'est leur apport à la qualité de vie des partenaires et à la notoriété de Laval comme modèle novateur dans ces domaines.

Laval fait face à plusieurs défis dont, entre autres, la protection et



²⁵ Note : Le développement d'indicateurs est une spécialité. Ils pourraient être revus et modifiés par une entreprise spécialisée telle l'INRS urbanisation.



la valorisation des espaces verts et bleus, la structure démographique de la population, l'engorgement actuel du réseau de la santé, la valorisation des arts et de la culture; le développement et la promotion de Laval comme lieu touristique privilégié. C'est en créant des modèles nouveaux et innovateurs que Laval réussira à répondre efficacement à ces problématiques au cœur de sa croissance. Favoriser le développement harmonieux et équilibré de l'environnement de vie des Lavallois dépendra des éléments suivants :

- **L'intégration**²⁶ des nouvelles initiatives à celles déjà existantes (ex. le développement de produits d'appels en horticulture qui appuie le déploiement de la Route des fleurs)
- **La promotion** d'expériences touristiques basée entre autres sur des produits uniques et authentiques de Laval qu'ils soient culturels ou touristiques (ex. le Théâtre de l'Ollonois) ou encore une expertise technologique spécifique (comme le CHARL)
- **La valorisation** des actifs naturels de Laval tels les berges, les espaces verts, les forêts, les bois, les îles, la rivière des Prairies et la rivière des Mille-îles. La prise en charge de certains aspects de valorisation par les organismes de la communauté
- **Le renforcement** de la dynamique culturelle des communautés locales. La culture vivante à proximité du milieu de vie
- **L'innovation** dans les concepts d'habitation et de transport, l'utilisation des technologies en tourisme
- **Le développement** intégré de produits touristiques existants et futurs autour du concept d'expériences touristiques

Cet enjeu doit également bénéficier de **passerelles** qui serviront à supporter l'objectif de qualité de vie et de consolidation de Laval comme pôle d'attraction. Nous avons identifié les trois passerelles suivantes :

Passerelles	Impact
Innovation en urbanisme et en habitation	- Adaptation des habitations aux diverses réalités démographiques - Aménagement soucieux de l'environnement - Concepts modèles d'urbanisation et de logements
Valorisation des actifs	- Intégration des actifs actuels aux nouvelles initiatives de développement - Création d'une image « authentique Laval »
Transport en commun	- Faciliter l'accès physique aux espaces naturels et aux manifestations culturelles et touristiques - Attirer un plus grand nombre de touristes en provenance du Grand Montréal

²⁶ Pour une vision plus large de l'intégration, se référer au Plan marketing de Tourisme Laval



*Laval doit
conserver l'esprit
d'entraide et les
valeurs sociales
des petites
communautés
tout en se
développant
comme une
grande ville.*

La mesure de progrès :

Tableau de bord	INDICATEURS
« Succès » et « alertes » concernant la qualité de vie et l'attrait de Laval.	• <i>Sur la santé de la population</i> - patients traités à domicile - satisfaction exprimée quant aux services de santé • <i>Sur le parc résidentiel</i> - nouvelles mises en chantier - types d'habitation, prix moyen • <i>Sur la consommation d'art, de spectacles, de culture et de loisirs</i> - taux de fréquentation par les Lavallois - taux de fréquentation par les touristes - taux de fréquentation des installations sportives et de loisirs • <i>Sur le tourisme</i>²⁷ - taux d'occupation des hôtels par saison - nombre de touristes : affaires et agrément - autres statistiques de Tourisme Laval • <i>Sur les espaces naturels en milieu urbain</i> - surface vertes, bleues, de loisirs, de plein air - qualité de l'eau et de l'air
Comparaison avec le Grand Montréal et le Québec.	• <i>Analyse des déplacements vers le travail et vers les loisirs</i> - taux d'utilisation du transport en commun - nombre d'utilisateurs des pistes cyclables - % du territoire réservé à des parcs, berges et boisés • <i>Taux de criminalité</i>

La même remarque s'applique ici, mutatis mutandis, qu'à l'enjeu précédent. La plupart des indicateurs statistiques existent déjà (tels ceux publiés par Tourisme Laval). Le défi est de les faire parler en termes de cotes de succès ou d'alerte et de leur donner la mise en forme « tableau de bord » pour faire un suivi adéquat de l'enjeu.

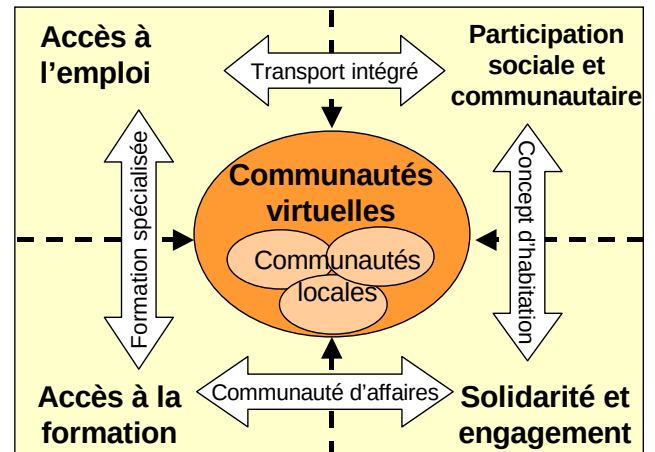
²⁷ Tourisme Laval, rapport annuel : ces statistiques pourront constituer les indicateurs.



5.1.3. Enjeu : une communauté solidaire et inclusive

Stratégie : Laval doit conserver l'esprit d'entraide et les valeurs sociales des petites communautés tout en se développant comme une grande ville.

L'analyse des forces et des défis a permis de dégager l'ampleur des défis qui confrontent Laval en termes d'égalité des chances : les jeunes décrocheurs, les jeunes peu diplômés dans certaines classes d'âge, les familles monoparentales à faibles revenus, les personnes handicapées, les retraités et les chômeurs qui vivent l'exclusion, les travailleurs autonomes isolés, la présence de quartiers vieillissants à côté de quartiers affluents, la population d'origine ethnique ayant des difficultés d'adaptation linguistique et culturelle, pour n'en citer que les principaux.



Des **passerelles** doivent se créer entre les trois économies, la sociale, la traditionnelle et la nouvelle, pour réduire les fossés entre les générations et entre groupes ethniques et linguistiques. Quatre passerelles principales ont été identifiées.

Passerelles	Impact
Concept d'habitation novateur	- Favoriser l'intergénérationnel - Combattre l'isolement et la ghettoïsation
Transport intégré	- Augmenter la fluidité des déplacements (travail, sorties, implication communautaire, etc.)
Formation spécialisée	- Donner accès à l'emploi - Permettre l'ouverture à la Nouvelle économie
Communautés virtuelles	- Augmenter la participation sociale - Donner accès à l'information communautaire - Combattre l'isolement - Créer des réseaux entre les personnes



La mesure de progrès :

Tableau de bord	INDICATEURS
« Succès » et « alertes » concernant l'équité sociale et l'insertion. Comparaison avec le Grand Montréal et au moins une autre ville de même taille hors du GM.	• <i>Lutte à la pauvreté</i> - % de la population sous le seuil de la pauvreté - chômage chez les jeunes • <i>Valorisation des entreprises d'économie sociale</i> - nombre d'entreprises - taux de croissance • <i>Organismes d'économie sociale</i> - nombre de bénévoles impliqués - investissements dans les communautés locales • <i>Statistiques sur la rénovation domiciliaire des vieux quartiers</i> - nombre de maisons rénovées - valeur des rénovations

Les statistiques à utiliser pour ce tableau de bord existent déjà (mêmes sources que celles citées en 3.1.2). L'important sera l'interprétation qualitative du niveau d'insertion et d'inclusivité de la société lavalloise. Par exemple, une alerte pourrait se faire si les poches de pauvreté ne se résorbent pas ou si une communauté ethnique se transforme en « ghetto » avec des indices de violence chez les jeunes.

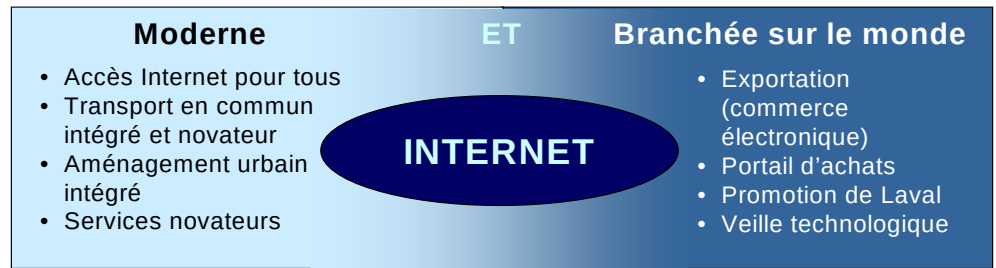
Laval doit mettre en œuvre des projets structurants et des initiatives qui lui permettront de se situer parmi les villes québécoises, canadiennes et mondiales modèles.

5.1.4. Enjeu : une communauté moderne et branchée sur le monde

Stratégie : Laval doit mettre en œuvre des projets structurants et des initiatives qui lui permettront de se situer parmi les villes québécoises, canadiennes et mondiales modèles en termes d'utilisation de l'Internet, des réseaux et de l'évolution du commerce électronique.

Laval, où la majorité des édifices résidentiels et commerciaux datent d'après 1946, est une ville moderne. Mais, tributaire de certains modèles banlieusards des années '60 et '70, son parc immobilier résidentiel est surtout composé d'habitations de type unifamilial conventionnel, elle n'a pas de « fluidité » dans les transports internes entre l'est et l'ouest, l'ouest que ce soit à l'intérieur des quartiers ou vers son centre-ville émergent.

Grâce à la Commission scolaire de Laval, au RISQ, à TELUS et à une entente avec la Ville de Laval, les infrastructures de télécommunications sont présentement déployées sur 130 des 225 km prévus du réseau de fibre optique (Internet 3), réseau qui englobe la totalité de l'Île Jésus. Laval possède là un avantage majeur en terme de « région branchée ». Il reste maintenant à développer des contenus de qualité qui conféreront à Laval le leadership en tant que « région branchée » modèle.



Des **passerelles** qui reposent sur le réseautage interpersonnel et d'entreprises, l'implication et l'engagement des partenaires et la circulation de l'information doivent être créés. Six passerelles ont été identifiées.

Passerelles	Impact
Développement du E-Pôle	- Apporte une source d'expertises et de support technologique
Réseau d'entreprises	- Favorise l'interaction entre les entreprises - Crée un réseau de biens et services locaux
Utilisation novatrice des Technologies de l'information (TIC)	- Favorise l'émergence de nouvelles opportunités (ex. « monitoring » à distance pour la santé) - Favorise l'émergence d'un leadership en tant que « Région branchée » modèle - Favorise l'intégration des clientèles à risque, femmes, jeunes, handicapés, personnes âgées
Concept d'habitation branché	- Permet aux personnes âgées à mobilité réduite ou handicapées de vivre de façon plus sécuritaire et de rester à la maison
Les bits voyagent pas les gens	- Travail autonome valorisant basé sur la Nouvelle économie
Formation spécialisée	- Permet l'ouverture à la Nouvelle économie - Crée de nouvelles façon de faire (ex. formation en ligne ou via une entreprise d'entraînement de type virtuel)



La mesure de progrès :

Tableau de bord	INDICATEURS
« Succès » et « alertes » en termes d'utilisation de l'Internet par les ménages, les clientèles marginalisées et les entreprises Comparaison avec le Québec, le Canada et les États-Unis.	• <i>Accès Internet</i> - nombre de ménages branchés - % d'accessibilité - nombre de personnes seules, personnes âgées • <i>Internet et formation</i> - ratio ordinateurs par étudiants - nombre de cours en ligne - nombre de contenus pour les clientèles marginalisées • <i>Sur les établissements ayant des sites web</i> - nombre d'établissements - nombre de sites transactionnels - Revenus du commerce électronique • <i>Accessibilité du transport en commun</i> - Nombre d'unités de transport adapté - Nombre d'usagers du transport en commun • <i>Travailleurs autonomes</i> - Nombre de travailleurs autonomes - Revenus moyens des travailleurs autonomes

Comparativement à la disponibilité courante des statistiques qui alimentent les indicateurs cités en 3.1.2 et 3.1.3 du plan, il est possible que la cueillette soit ici plus difficile. L'infomètre du Cefrio fournit des statistiques de ce type, le E-Pôle de Laval Technopole devra absolument les compiler pour répondre à sa mission. Les succès et alertes dépendront des chiffres absolus de branchement, mais aussi du comparatif avec l'évolution québécoise, canadienne, américaine et mondiale de l'usage de l'Internet et du commerce électronique.

5.2. Conclusion concernant les enjeux

Les enjeux qui précèdent ont été conçus pour être larges et susceptibles de conserver leur validité le long des cinq années de mise en oeuvre du Plan. Ils ne sont pas « étanches » les uns aux autres puisque de multiples passerelles permettent de relier des problématiques diverses et que certains indicateurs auront valeur de mesure pour plus d'un enjeu à la fois. Ils sont l'expression des préoccupations les plus fondamentales exprimées le long du processus de consultation et d'audiences et dans chacun des projets structurants, dans chaque initiative, on doit viser des résultats qui se rattachent aux enjeux et à leurs stratégies. De cette façon, on évitera la dispersion ou le cloisonnement et on pourra toujours valider le fil conducteur au sein des divers projets et dans les diverses actions.

Nous avons choisi de présenter des projets pour bien illustrer comment ils permettent d'atteindre un maximum de cibles à l'intérieur des enjeux. Ils sont de deux sortes : les projets mobilisateurs qui sont déjà en marche et les



Cinq projets mobilisateurs assez structurés sont déjà en marche à Laval

Le projet de centre d'expositions commerciales et horticoles a évolué vers une vocation beaucoup plus large et englobante.

initiatives à exploiter qui sont plus émergentes, mais non moins importantes. Grâce au processus dynamique, de nombreux autres projets verront le jour d'ici 2005. ***Il est bien certain que tout un processus d'approbations plus formel sera nécessaire pour poursuivre la concrétisation ou le lancement des projets et initiatives chapeautés par le CRD-Laval.***

6. La concrétisation des enjeux

6.1. Les projets mobilisateurs

Cinq projets mobilisateurs, à divers stades d'émergence, répondent aux valeurs fondamentales, aux enjeux et aux passerelles du plan. Ils sont placés par ordre alphabétique et non par ordre prioritaire puisque nous considérons tous ces projets comme importants. ***Le Comité Synergie 2005, décrit au point 8.2, aura comme mandat d'aviser le conseil d'administration concernant la pertinence de ces projets.***²⁸



6.1.1. Centre d'expositions commerciales et horticoles

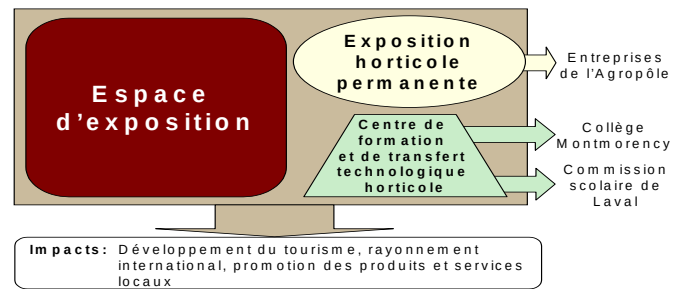
Se voulant jusqu'ici un centre d'expositions dédié à l'accueil d'événements itinérants (ex. « *l'Effleure-Printemps!* ») et à la promotion et la commercialisation des produits agricoles et horticoles de la région, le projet de Centre d'expositions commerciales et horticoles a évolué vers une vocation beaucoup plus large. Ce projet a l'avantage d'être multisectoriel et de pouvoir doter le Grand Montréal d'une infrastructure qui lui fait défaut.

Aucune autre installation ou centre de congrès de la région de Montréal ne possède des équipements spécialisés permettant une exposition horticole permanente et des expositions industrielles de type « foire commerciale » (« *TradeShows* »). Plusieurs autres grandes villes se sont dotées de ce type de centre, dont Toronto, et attirent des événements pour lesquels le Grand Montréal n'est même plus considéré, faute d'une installation adéquate.

²⁸ Le comité Synergie 2005 sera formalisé par le CRDL, tout probablement à partir d'un comité existant qui réunit déjà les intervenants, pour éviter les dédoublements de comités.



Centre d'expositions commerciales et horticoles



Le Centre d'expositions commerciales et horticoles permettra aux agriculteurs et aux horticulteurs de présenter leurs expertises particulières, de démontrer les nouvelles technologies de production et de discuter avec d'autres producteurs des enjeux du secteur et des opportunités d'affaires existantes. De plus, il offrira une vitrine commerciale permanente au grand public dont l'intérêt ne cesse de grandir envers l'horticulture, un marché en croissance.

La présence de l'exposition horticole permanente du Centre, sera très représentative de la personnalité de Laval « ville verte », capitale de l'horticulture (40% des membres d'Hortiparc et 18% de la production horticole du Québec y sont concentrés).

Un second élément original du concept serait de relier le Centre de formation et de transfert en horticulture (accès via l'Internet), au Centre d'exposition et de créer ainsi une vitrine électronique, un réseau de clients et de la formation horticole en ligne, le tout étroitement relié aux activités, événements et fonctionnement du Centre, afin de maximiser son rayonnement dans tous les médias.

Il faut signaler qu'une importante étude de faisabilité est en cours concernant le Centre d'expositions commerciales et horticoles permanent, à la suite de laquelle les décisions seront prises quant à la construction du Centre et aux services connexes qui y seront offerts.

Par ailleurs, c'est la mission de la Table de concertation agroalimentaire de Laval de développer l'industrie et de soutenir l'entrepreneuriat agroalimentaire en améliorant la compétitivité des entreprises et le positionnement générale du secteur agroalimentaire. Cette table permet de favoriser la concertation régionale tout en valorisant le potentiel du secteur, en travaillant notamment à l'actualisation du plan stratégique régional.

La Table de concertation agroalimentaire sera également responsable de développer une forte culture de collaboration avec le Grand Montréal pour assurer une meilleure promotion des produits horticoles lavallois dans le cadre d'événements internationaux.



La présence des organismes communautaires et des clientèles à risques dans tous les projets pour faire valoir leur point de vue.

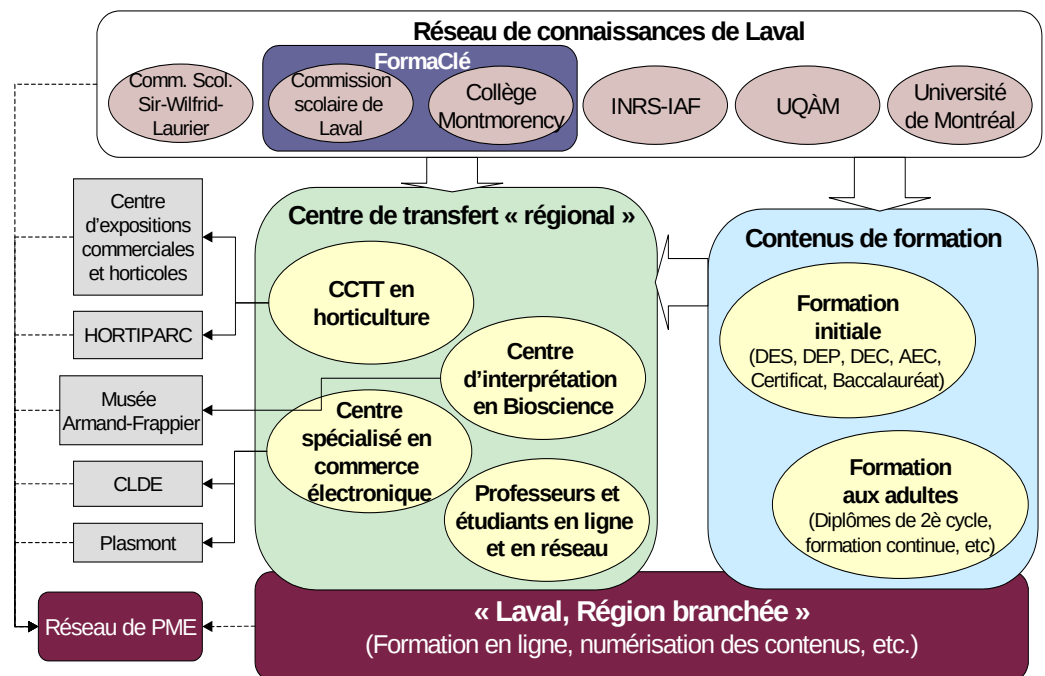
Effets de passerelle	- Réinsertion au travail de la main d'œuvre non spécialisée dans un secteur d'activité en pleine croissance. - Appui au secteur horticole, une force de Laval. - Lieu de formation horticole pour les horticulteurs et le grand public. - Partage de l'équipement avec les autres secteurs industriels. - Contribution à l'amélioration de la qualité de vie (intérêt des partenaires pour une ville verte). - Complément aux réseaux touristiques (route des fleurs) aux événements (Effleure Printemps) et au réseau Internet (encan horticole). - Stimulant pour l'industrie de la construction de bâtiments à Laval.
Partenaires	- La société de l'Amphithéâtre de Laval, promoteur - Corporation Hortiparc - Gouvernement du Québec (Mapaq et autres); - GÉAGRI (U. Laval) - Ville de Laval - Union des Producteurs Agricoles de Laval (UPA) - Table de concertation agroalimentaire de Laval - Collège Montmorency - Commission scolaire de Laval - Laval Technopole (agropôle) - Organismes communautaires - Entreprises d'économie sociale



6.1.2. Centre « régional » de transfert de connaissances

L'éducation et la formation sont des éléments critiques au développement d'une société, et cette tendance s'accroît avec l'avènement de la Nouvelle économie et l'augmentation des emplois techniques et technologiques. Plusieurs des projets structurants décrits dans le présent plan supposent un bassin de main d'œuvre hautement qualifiée. Sous peine de ne pas voir les Lavallois eux-mêmes occuper les emplois les plus lucratifs dans leur ville, faute de compétences, il faut agir au niveau du transfert des savoirs techniques en demande.

Le schéma ci-dessous propose une vue d'ensemble des intervenants du milieu et démontre la présence de nouvelles initiatives, qui regroupées, ouvrent la voie à l'implantation d'un centre « régional » de transfert de connaissances. Ce centre de transfert, utilisant les contenus de formation des institutions d'enseignements et les technologies liées à l'Internet du projet « Laval, région branchée », serait en mesure de devenir un modèle du genre.



Le Collège Montmorency se positionne au cœur de la réalisation de projet en tant que promoteur de plusieurs des nouvelles initiatives. Cependant, la Commission scolaire de Laval est un partenaire à privilégier par son initiative de branchement par fibre optique de l'ensemble des institutions d'éducation et des institutions municipales de Laval et par son implication dans la formation de la main d'œuvre. L'INRS jouera un rôle de premier plan entre autre via le Centre d'interprétation en biosciences du Musée Armand-Frappier mais aussi par son rôle de pôle intégrateur du monde universitaire sur le territoire de

Le MRST souhaite appuyer les centres collégiaux de transfert et de technologie (CCTT) et favoriser l'émergence d'autres CCTT dans des secteurs stratégiques ou prioritaires tels l'horticulture et le commerce électronique.



Le Centre de formation et d'interprétation en biosciences peut servir de cadre à plusieurs types de manifestations qui vont de la vulgarisation scientifique bien faite à la tenue d'événements internationaux dans un site enchanteur.

Laval. À ces participants, il faut ajouter les formations données par les organismes communautaires reconnus par Emploi-Québec.

Un centre collégial de transfert et de technologie

Le ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie (MRST), dans son document de consultation sur la Politique Scientifique du Québec, souhaite appuyer les centres collégiaux de transfert et de technologie (CCTT) et favoriser l'émergence d'autres CCTT dans des secteurs stratégiques ou prioritaires tels l'horticulture et le commerce électronique. Le ministre Rochon souhaite ainsi valoriser l'innovation et accroître le maillage entre les entreprises et les institutions de formation collégiale.

Le Collège Montmorency est la seule institution d'études supérieures ayant son siège social sur le territoire lavallois. Déjà, le collège a présenté au cabinet du ministre Cliche un projet de centre spécialisé de formation en commerce électronique auquel participent les Centre lavallois de développement de l'entrepreneuriat (CLDE) et Plasmont, une entreprise d'apprentissage en commerce électronique.

Un projet de Centre de transfert en horticulture, qui pourrait être localisé dans le Centre d'expositions commerciales et horticoles, est également à l'étude par le Collège Montmorency. Ce projet devra être synchronisé avec les initiatives de la Commission scolaire de Laval, qui intervient au niveau secondaire en formation horticole et hôtelière pour que le combinaison des initiatives produise un maximum d'efficacité.

Un Centre de formation et d'interprétation en biosciences

Le Musée Armand-Frappier est le seul centre canadien dédié à l'interprétation des sciences de la santé et notamment de la microbiologie. Malheureusement, au cours des années récentes cet établissement, qui ne rentrait dans aucun programme ou cadre de muséologie, a connu des restrictions financières importantes. Il a toutefois reçu un appui du CRD-Laval. Un projet vise à donner une envergure et une portée plus considérables au Musée actuel en le transformant en « Centre de formation et d'interprétation des biosciences ».

Ce Centre de formation et d'interprétation serait particulièrement utile pour attirer les jeunes, surtout les jeunes filles, vers des carrières scientifiques reliées aux biosciences. Il serait aussi un atout indéniable pour le circuit du tourisme d'affaires et du tourisme scientifique à Laval.

Le Centre pourrait servir de cadre à plusieurs types de manifestations : de la vulgarisation scientifique bien faite à la tenue d'événements internationaux sur le site enchanteur en bordure de la Rivière des Prairies. Le Collège Montmorency offre, quant à lui, une formation de niveau collégial en muséologie et pourrait utiliser le Musée comme « musée école » ou vitrine d'expérimentations muséologiques.



La création d'une corporation de gestion nommée la « Cité de la biotechnologie et de la santé humaine », qui serait axée sur le développement de la collaboration entre les résidents et le support aux entreprises, ferait du parc scientifique un lieu renommé.

Par ailleurs, l'éventuelle Cité de la biotechnologie et de la santé humaine de Laval trouverait dans un Centre de formation et d'interprétation en biosciences un complément évident.

De la formation en ligne

Le Centre régional de transfert de connaissances sera également un outil stratégique pour la mise sur pied d'un réseau lavallois de formation en ligne utilisant les contenus de tous les intervenants locaux du milieu de la formation. Les besoins de formation, spécialement celle reliée à la Nouvelle économie, sont importants. Il faut assurer un accès plus large à la formation pour les personnes en emploi (formation continue) et les personnes sans emploi, les jeunes, les clientèles critiques (réinsertion au travail) afin que le bassin de main d'œuvre spécialisée supporte la croissance des entreprises de la région.

Une Table de concertation pour le transfert de la connaissance

Il faut mettre sur pied un centre structuré de transfert de connaissance combinant l'offre des différents acteurs lavallois en formation pour répondre au besoin de l'industrie demande la mise sur pied d'une Table de concertation. Cette table de concertation aura pour mandat de :

- soutenir les institutions d'enseignements (les commissions scolaires, le cégep et les universités) dans leur offre de formation et dans le transfert de connaissance
- gérer la complémentarité de l'offre de contenus de formation
- assurer la réinsertion à l'emploi des clientèles à risque
- évaluer et de répondre aux besoins en formation prévus
- appuyer et élargir l'offre de formation en ligne offerte à la population

La table de concertation en transfert de connaissances devrait non seulement permettre un meilleur dialogue entre les institutions de formation présentent sur le territoire lavallois, mais également permettre aux organismes sociaux, aux entreprises et aux organismes gouvernementaux de participer à l'évaluation et à la résolution des besoins de formation de la communauté. De plus, la Table de concertation pourra intervenir dans la création de partenariats économiques et régionaux contribuant à l'amélioration de la qualité et de la disponibilité des contenus de formation sur le territoire lavallois.



La Cité de la biotechnologie et de la santé humaine est un projet de l'ordre de 100 M \$ qui peut voir le jour rapidement.

Effets de passerelle	- Formation continue en entreprise dans des secteurs stratégiques. - Vulgarisation scientifique auprès des jeunes et de la population en général. - Promotion des carrières scientifiques. - Cadre approprié pour des conférences, des forums, des séminaires internationaux.
Partenaires	- Collège Montmorency, promoteur - Ministre responsable de l'autoroute de l'information - Ministère de la Recherche de la Science et de la Technologie - Institutions d'enseignements de Laval (INRS, Commissions scolaires, UQAM, Université de Montréal) - Musée Armand-Frappier - Plasmont - CLDE - Corporation Hortiparc - Entreprises du E-Pôle - Organismes communautaires

6.1.3. Cité de la biotechnologie et de la santé humaine

Le Parc scientifique et de haute technologie de Laval a été mis en place dès la fin des années 1980 à la suite de la signature d'une entente cadre entre la ville de Laval, la Corporation de développement économique (CODEL, devenue Laval Technopole en 1995) et l'Institut Armand-Frappier, aujourd'hui l'INRS-IAF.

Dans le Parc, on retrouve le CQIB (Centre québécois d'innovation en biotechnologies) et un CDTI (Centre de développement des technologies de l'information. Face au succès remporté par le CQIB depuis sa création en 1995, il a obtenu un agrandissement de 8 000 pc dans le but d'incuber de nouvelles entreprises et également de conserver celles déjà incubées (post-incubation). Cependant, cette mesure destinée à empêcher l'engorgement devra s'accompagner d'une stratégie de développement plus élaborée. L'incubateur pourrait se positionner dans de nouveaux créneaux. Rappelons que son potentiel est unique dans la Grande région métropolitaine, c'est pourquoi Laval se doit de l'exploiter et également de le supporter.

Des entreprises privées, grandes et petites, se sont établies dans le Parc. Le Campus Armand-Frappier, qui est à proximité immédiate du Parc, compte déjà une quarantaine de chercheurs et doit en accueillir une vingtaine de plus.

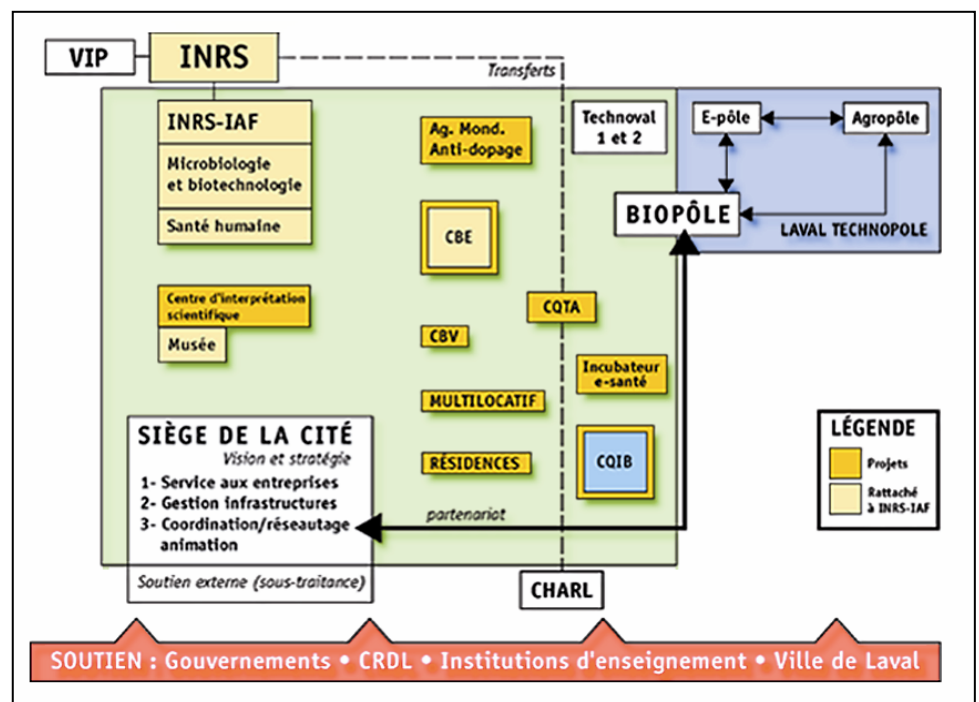


lors du regroupement à Laval des chercheurs de l'INRS-Santé de Pointe-Claire.

Il devient nécessaire de structurer la gestion des actifs du Parc scientifique afin de pouvoir soutenir ses entreprises très prometteuses et créatrices d'emplois de haut niveau, afin qu'elles prospèrent et, par conséquent, qu'elles profiteront à l'économie de la région de Laval.

La création d'une corporation de gestion nommée la « Cité de la biotechnologie et de la santé humaine » qui serait axée sur le développement de la collaboration entre les résidents et le support aux entreprises, ferait du Parc scientifique et de haute technologie et du Campus INRS-IAF un lieu renommé pour les acteurs du domaine de la biotechnologie et de la santé humaine.

La Cité de la biotechnologie et de la santé humaine est en mesure de créer à Laval un pôle universitaire de formation et de recherche unique au Québec et de susciter une synergie importante au sein des intervenants et des entreprises lavallois. La figure ci-après illustre les composantes suggérées de la Cité.



Légende : CBV = Centre de biologie végétale
CBE = Centre de biologie expérimentale
CTA = Centre de technologies ambulatoires

Note : certains éléments de ce diagramme ne sont pas couverts dans le présent rapport. Le projet de Cité de la biotechnologie et de la santé humaine fait l'objet d'une étude séparée.



Les orientations de la Cité de la biotechnologie et de la santé humaine sont les suivantes :

- promotion des actifs de la Cité
- soutien aux entreprises du site
- accroissement du nombre d'entreprises dans l'enceinte de la Cité;
- développement d'une image d'excellence de la Cité en biotechnologie et en santé humaine
- capacité d'innovation et vision stratégique
- retombées positives sur la qualité de vie des partenaires

Effets de passerelle	- Création d'une forte synergie entre les entreprises, le pôle universitaire et la communauté - Contribution à la notoriété, à l'identité et à l'unicité de Laval dans le Grand Montréal - Rayonnement international de technologies et des expertises développées localement - Effet de modèle sur les jeunes lavallois et influence positive sur la motivation aux études supérieures - Effet de création et de rétention de « spin-offs » et création d'emplois de haut savoir à Laval
Partenaires	- Ville de Laval, Laval Technopole et INRS : CQIB - CHARL ,la régie régionale et ses partenaires - Consortium privé de promoteurs immobiliers et de financiers pour réaliser la construction - Organismes communautaires



Objectif de Laval, région branchée : exploiter la capacité de l'Internet au profit de l'ensemble de la communauté lavalloise. Briser l'isolement par les contacts « en ligne », créer des liens réels entre personnes âgées et jeunes, de façon virtuelle.

6.1.4. Projet « Laval, région branchée »

Fort des projets précédents et d'une ouverture exceptionnelle de la part de tous les intervenants socio-économiques, institutionnels et communautaires, Laval possède tous les atouts pour devenir la région modèle de l'utilisation efficace des nouvelles technologies de l'information et des télécommunications.

Dans le contexte de la vision adoptée, Laval, région branchée requiert l'intégration d'applications économiques stratégiques tant pour les PME que pour les grandes organisations, de contenus à grande portée éducative et culturelle pour les individus et les entreprises de services à grande valeur ajoutée dans des secteurs névralgiques comme la santé et le communautaire et finalement d'informations constamment mises à jour sur les services publics.

Laval, région branchée exige aussi une accessibilité universelle aux technologies et à l'Internet pour les individus, les collectivités, les organismes et les entreprises de toute taille.

Laval, région branchée implique au delà de l'infrastructure technologique une qualité de l'information et de l'interaction offerte et une complémentarité étroite entre la transaction humaine et la transaction électronique.

À la lumière des mémoires déposés et des visions partagées, Laval a l'opportunité unique d'intégrer, grâce aux technologies de type Internet, les planifications complémentaires et convergentes des milieux de l'éducation, de la santé, de la ville, des groupes communautaires, des personnes âgées, des jeunes, des regroupements d'entreprises et des grandes institutions. Laval a la Régie Régionale de la santé qui pilote le projet de vitrine technologique le plus audacieux au Canada, un Cégep avant-gardiste quant à l'utilisation de l'Internet par le corps professoral, un e-Pôle qui regroupe des entreprises leader dans les secteurs du commerce électronique et une ville qui vise à offrir un large accès à l'Internet à toute sa population via ses bibliothèques.

De plus Laval est en mesure d'offrir à tous les intervenants et acteurs socio-économiques sur son territoire un choix d'infrastructures technologiques proposées par différents fournisseurs. En fait, ceux-ci auront le défi de proposer l'accès à large bande aux conditions les plus avantageuses pour les différents projets et initiatives.

Entre autres, à l'instigation de la Commission scolaire de Laval et grâce aux partenariats qu'elle a développés avec le RISQ et TELUS, toutes les institutions d'enseignements, municipales et gouvernementales de Laval sont reliées à un réseau de fibre optique qui aura 225 km à son plein déploiement. Ce réseau, développé aux normes d'Internet 3, permet à toutes les écoles des commissions scolaires de Laval, de la Seigneurie des Mille-Îles et des Affluents de se relier. Il crée ainsi un vaste bassin de quelque 120 000 élèves



du primaire et du secondaire qui auront ainsi accès à un réseau Internet de premier choix dans le cadre de leur formation initiale.

Dans le cadre d'une planification 2000-2005, quoi de plus motivant que la volonté de maîtriser les énormes capacités des nouvelles technologies aux bénéfices de tous les Lavallois. Le projet mobilisateur de Laval, ville et région branchée propose de le faire de façon concertée et en intégrant Nouvelle économie et préoccupations sociales au développement durable.

Parmi les exemples d'applications possibles pour la communauté lavalloise :

- Pour les entreprises horticoles : une vitrine internationale et un encan Internet pour aider à l'exportation
- Pour les entreprises commerciales : la création d'un marché d'entreprise à entreprise qui favorise l'utilisation des biens et services lavallois
- Pour la Ville et les autres organismes et institutions : l'offre de meilleurs services à la population à moindre coût
- Pour la population : une fenêtre d'accès à l'information, à la santé, à l'éducation et à la formation
- Pour les clientèles dites « critiques » : jeunes, femmes, handicapés, personnes âgées, personnes d'origine ethnique; une approche moderne de réinsertion sociale et de développement d'habiletés porteuses, accessibles en tout temps

Or, l'exigence d'une implantation rapide et universelle et l'assurance de la disponibilité de contenus de qualité sur ce réseau exige que les intervenants se coordonnent de façon structurée et dynamique. Pour ce faire, une table de concertation regroupant des membres-initiateurs des infrastructures (ex. TELUS, Bell, RRSSS, Ville de Laval), des membres-producteurs de contenus (ex. Universités, collège, producteurs privés, institutions publiques) et des représentants de la communauté (ex. Conseil de la culture, Chambre de commerce, comité de lutte à la pauvreté) sera mise sur pied.

Les entreprises du E-Pôle de Laval Technopole devront également être représentées à cette table puisqu'elles apporteront l'expertise nécessaire à l'implantation de projets. Par ailleurs, un partenariat avec Montréal TechnoVision, promoteur de l'initiative « Montréal, ville ingénieuse » devrait aussi être planifié.

En conclusion, le présent plan a permis de constater que Laval regroupe à la fois les talents, la volonté collective et les infrastructures pour en faire véritablement et aux services de l'ensemble de la population de sa région, une région moderne solidaire, phare de la nouvelle économie. Tous les Lavallois ont besoin de réseautage, au sens des réseaux interpersonnels mais aussi au sens des réseaux de télécommunications (branchement Internet).



Effets de passerelle	- Insertion sociale grâce aux réseaux enrichis - Initiation à l'Internet pour les clientèles critiques - Exportation de production horticole améliorée - Réseautage d'affaires amélioré par l'usage de l'Internet - Rapports améliorés entre donneurs d'ordre et sous-traitants grâce à l'Internet - Effet de vitrine et notoriété de Laval
Partenaires	- RRSSS - INRS, Commissions scolaires, UQÀM, U de Montréal, cégep Montmorency, institutions privées; - TELUS, Bell - Laval Technopole - les 100 entreprises du E-Pôle de Laval - le Cefrio, le MAPAQ et Hortiparc pour l'encan - la Ville de Laval - La Chambre de Commerce et d'industrie de Laval - Organismes communautaires, entreprises d'économie sociale

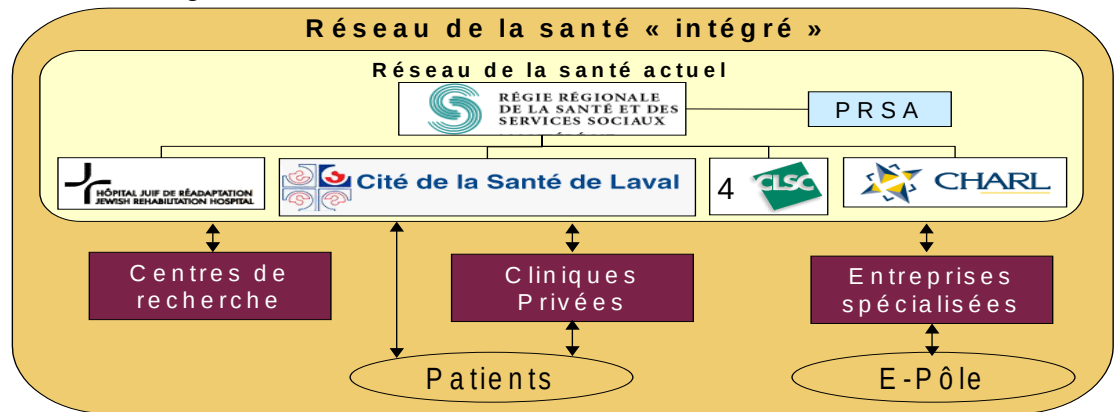


Le réseau de santé intégré permet les approches préventives et curatives dans tous les domaines de la santé.

Laval a le potentiel d'être un modèle provincial, national et international novateur en santé

6.1.5. Réseau de santé « intégré »

Dans le sillage des réformes du système de santé et de la politique du « virage ambulatoire », la pratique médicale et le système hospitalier sont appelés à innover et en particulier à développer et tester de nouvelles approches plus intégrées, plus efficaces en particulier grâce au bon usage des technologies de l'information et de la communication.²⁹



L'objectif premier d'un réseau de santé intégré est de permettre aux établissements traditionnels fournisseurs de soins de collaborer plus étroitement avec les centres de recherche, les cliniques privées, les laboratoires, les pharmacies, les unités de services sociaux dans le but d'offrir un service plus fluide, d'éviter les duplications et d'être plus près des patients. Cette intégration des épisodes de soins devrait également permettre de livrer les prestations de services de santé à moindre coût et d'augmenter sensiblement l'accessibilité et la qualité des soins à la population.

La Régie régionale de Laval est déjà engagée dans cette voie : il suffit de penser au modèle expérimental de soins que teste présentement le Centre



Source : CHARL. <http://www.charl.laval.qc.ca>

hospitalier ambulatorio régional de Laval (CHARL), à la carte santé à puce de Laval, le réseau RTSS à large bande (Réseau de télécommunications socio-sanitaires), aux épisodes de soins informatisés. À ceux-là s'ajoutent plusieurs autres concepts lavallois d'avant-garde dont la Programmation régionale des

²⁹ Cependant, ces développements ne pourront combler le manque de 100 à 150 lits d'urgence à Laval. Il faut interpréter cette section comme un développement complémentaire à la satisfaction des besoins de base du système



Il existe de nombreuses initiatives qui ont le potentiel de devenir des projets structurants d'envergure à Laval.

services ambulatoires (PRSA) constitue en ce moment la vitrine. Ces nouveaux moyens, ces nouvelles méthodes et pratiques servent à la Cité de la Santé, aux CLSC et à l'Hôpital juif, les têtes de pont du système de santé lavallois, mais il y aurait grand avantage à les transférer à d'autres régions du Québec.

En effet Laval est unique en ce qu'elle est une grande ville (plus de 340 000 habitants), donc un environnement de test de pratique valable, mais en même temps, les institutions y sont moins nombreuses et les juridictions peut-être moins enchevêtrées que dans d'autres agglomérations de taille comparable ou supérieure, ce qui rend la mise en œuvre d'un tel projet plus envisageable. Le nombre restreint d'intervenants est un atout majeur qui permet la coordination efficace des efforts.

Laval est donc en mesure de développer une expertise unique au Québec grâce à l'intégration des soins de tout le réseau de la santé lavallois par l'application de nouvelles pratiques ambulatoires et le développement et l'implantation de technologies ambulatoires de pointe. Cette expertise sera unique au monde, tout en étant un catalyseur important de qualité de vie pour la région. Par ailleurs, ce projet est en mesure de devenir un pôle de développement économique majeur à Laval puisque le concept développé par le réseau de santé lavallois sera non seulement applicable à d'autres régions du Québec mais exportable Canada et ailleurs dans le monde.

Effets de passerelle	- Amélioration de la qualité de vie des Lavallois, notamment celle des malades chroniques et des personnes âgées - retombées économiques importantes en terme de création d'emplois - rayonnement international en terme de modèle social d'exportation de l'expertise et de la technologie - implication possible de bénévoles chez les jeunes retraités
Partenaires	- Régie régionale de la santé et des services sociaux de Laval, promoteur - Laval Technopole, particulièrement le responsable du E-Pôle - cliniques médicales privées - compagnies pharmaceutiques - entreprises du E-Pôle pour les aspects de réseau - manufacturiers spécialisés dans les fournitures médicales adaptées - Organismes communautaires - Entreprises d'économie sociale - Syndicat lavallois



Les initiatives à exploiter sont en émergence et plus complexes que les projets mobilisateurs.

6.2. Les initiatives à exploiter

Si les projets mobilisateurs sont des projets déjà bien identifiés, les initiatives à exploiter sont émergentes et certains de leurs aspects ne sont pas encore planifiés. Leur déploiement futur aura cependant un effet structurant sur l'ensemble de la collectivité lavalloise.

Les cinq initiatives identifiées, tout comme les projets mobilisateurs, ne sont pas exhaustives au sens où d'autres viendront s'y greffer ou même s'y substituer à la faveur de la mise en branle du processus dynamique décrit plus loin. Elles sont, elles aussi, citées par ordre alphabétique puisqu'elles sont considérées d'importance équivalente.



6.2.1. Aménagement de la rivière des Mille-Îles

La rivière des Mille-Îles s'étend sur 40 kilomètres, du lac des Deux-Montagnes à l'ouest jusqu'à la rivière des Prairies, à l'est. Il s'agit d'une plaine inondable bordée sur la rive nord par le chemin de la Grande-Côte et au sud par le boulevard des Mille-Îles à Laval.

Cet espace aménageable est très bien situé par rapport aux grands axes routiers (A-13 , A-15 , route 117 , A-25 , A-40 et A-440 à Laval et 640 sur la Rive nord.)

La corporation de mise en valeur de la rivière des Mille-Îles est composée de municipalités riveraines, soit Ste-Marthe-sur-Lac, Deux-Montagnes, St-Eustache, Boisbriand, Rosemère, Lorraine, Bois-des-Fillion, Terrebonne, Lachenaie , Laval.

Dans l'ensemble du Grand Montréal bleu, le corridor de la rivière des Mille-Îles se distingue par la préservation du milieu naturel et de la majorité des îles que l'on retrouve sur la rivières et sur des portions importantes de rives situées sous les niveaux inondables de récurrence 20 ans.³⁰

En 1996, le tourisme pour l'ensemble de la CUM attirait 5,6 millions de personnes et générait un chiffre d'affaires de près de 1,5 milliards\$. Pour

³⁰ Daniel-Arbour et associés/DBSF, Plan directeur, corporation de la rivière des Mille-Îles, nov 98 p.2



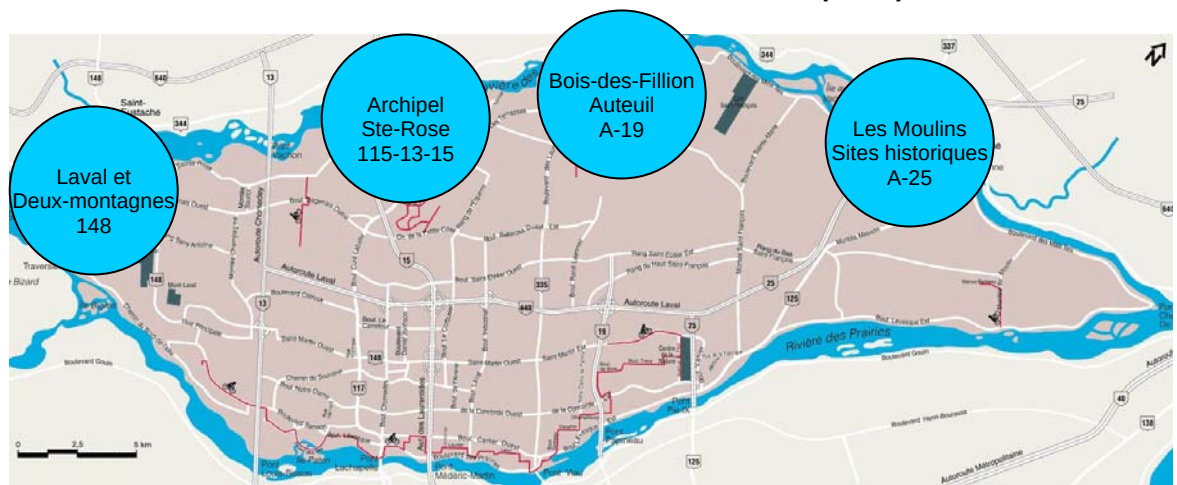
L'aménagement de la rivière des Mille-Îles: initiative majeure et concertée pour créer une attraction nature plein air dans la région métropolitaine à proximité des grands axes routiers

Laval à elle seule, les chiffres de 1996 indiquaient 51 millions de chiffre d'affaire total. L'aménagement de la rivière est susceptible d'attirer le tourisme d'agrément, qui justement est moins nombreux à Laval que le tourisme d'affaires.

Pour créer dans la Grande région métropolitaine un paradis de l'écotourisme, du plein air, de la pêche, de la randonnée, du cyclisme et du nautisme, cet aménagement concerté doit tabler sur la diversité des attraits et des paysages de la plaine inondable et des archipels. L'entrée de l'ouest à l'embouchure du Lac des Deux-Montagnes, donne accès aux pistes cyclables de l'Outaouais. Plus au centre, on retrouve l'archipel de Sainte-Rose, déjà partiellement aménagé (Parc de la rivière des Mille-Îles de Laval). Plus à l'est encore, vers Auteuil ou Bois-des-Fillion sur la rive nord, un point d'accès susceptible de déboucher sur la piste cyclable et de ski de fond du P'tit train du nord et enfin, vers l'ouest, la section historique des Grands Moulins qui débouche naturellement sur la piste cyclable des Moulins et pourra se prolonger vers une éventuelle « route verte » de Lanaudière.

On voit que cet aménagement représente aussi un lien important de continuité interrégionale.

Vue des 40 km de la Rivière des Mille-Îles et principaux accès³¹



Le marché potentiel estimé pour la rivière des Mille-Îles et ses berges aménagés justifie largement les investissements et efforts nécessaires³² :

<u>Segments de marché</u>	<u>Taille des segments de marché</u>
Marché local et régional :	2 664 927 personnes
Adeptes de plein air	1 513 780 personnes
Marché des excursionnistes	4 218 285 voyages/personne
Adeptes de plein air (26%)	1 096 754 voyages/personne
Marché des touristes québécois	1 915 000 voyages/personne
Adeptes de plein air (26%)	497 900 voyages/personne

³¹ Daniel Arbour associés/DBSF, op. cit. adapté par Innovitech.

³² Ibid., p.27 données colligées en 1998.



Où réside la difficulté devant un tel potentiel ? Il faudra harmoniser les actions de chacune des municipalités et coordonner des projets intermunicipaux, il faut également assurer la promotion de l'ensemble de la rivière des Mille-Îles et définir les limites géographiques de l'aménagement. Seul un organisme formé du regroupement des municipalités riveraines peut accomplir ces tâches essentielles dans le consensus et avec la contribution de tous.

Quoique ce soit l'aspect « nature et plein air accessibles à tous les Montréalais » qui frappe le plus dans cette initiative, on ne peut passer sous silence les importants aspects culturels et historiques qui en découlent. Le plan d'aménagement de 1998 recommande d'ailleurs la mise en place d'un Circuit historique de la rivière des Mille-Îles, ce qui viendrait renforcer les initiatives « rangs et villages patrimoniaux » de Laval.

Plus que tout autre, un défi de taille réside dans le rôle de rassembleur que la Corporation devra jouer auprès des villes partenaires dans le projet. Plus que simplement rassembleur, pour qu'un projet se matérialise, la Corporation devra convaincre ses membres qu'il importe qu'un organisme maître-d'œuvre soit identifié dont le rôle sera de coordonner les actions des villes³³.

Effets de passerelle	- Contribution à la santé physique de la population par la pratique de sports, éco-tourisme, nautisme, excursions, pêche, ski de fond, etc - promotion des activités familiales - retombées économiques et touristiques importantes reliées à un équipement récréo-touristique majeur - protection du territoire et aménagement urbain - promotion de l'histoire et du patrimoine bâti
Partenaires	- Ville de Laval - Corporation de mise en valeur de la rivière de Mille-Îles - Ministères : de l'Environnement et de la Faune (Québec), Fondation de la Faune du Québec, Habitat faunique Canada; Environnement Canada, Canards Illimités, Nature Conservancy, Service canadien de la Faune - organismes de loisirs - organismes sportifs - organismes communautaires - entreprises d'économie sociale

³³ Ibid, p.36, conclusion.

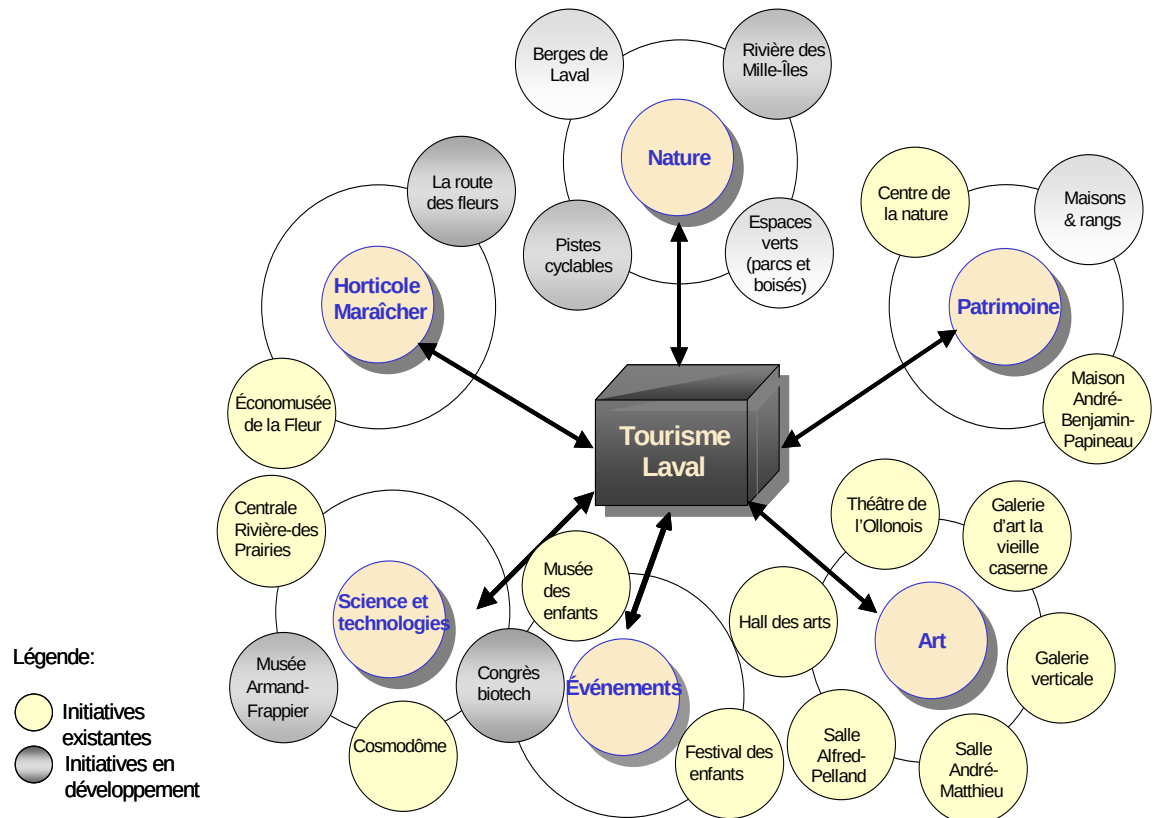


L'offre d'expériences touristiques est la clé de l'attrait et de la rétention des touristes dans la région.

6.2.2. Plan de valorisation touristique

L'image suivante illustre l'ensemble des activités récréo-touristiques disponibles sur le territoire de Laval. Ces produits doivent s'adapter aux tendances du marché par la diversité, telle qu'illustrée dans le graphe.

Valorisation touristique en développement



Des éléments facilitateurs, de la qualité, des thèmes et des émotions. Il faut répondre aux grands besoins des clientèles, soit : le divertissement, la découverte des milieux de vie, la détente, l'immersion en milieu naturel, le besoin de sécurité, celui d'échanges sociaux et les besoins d'émerveillement, d'évasion, d'apprentissage et de participation.

Le tourisme à Laval

Un des premiers éléments à prendre en compte dans l'élaboration de projets touristiques est le fait que le tourisme régional soit composé à plus



Les circuits proposés doivent répondre autant aux attentes de la clientèle du tourisme d'agrément qu'à celle du tourisme d'affaires.

de 65% de tourisme d'affaires, une clientèle dont les attentes sont bien différentes de celles des touristes d'agrément. Cette clientèle a plus que doublé depuis 1990 et représentait quelque 300 000 visiteurs en 1998.

D'un autre côté, bien que ne représentant que 35% du tourisme total, le tourisme d'agrément a enregistré une croissance de 38,7% entre 1990 et 1998. Cette clientèle représentait quelque 100 000 visiteurs en 1998 ce qui est fort intéressant aussi. Par ailleurs, Tourisme Laval (ex-Office du Tourisme de Laval), dans son plan directeur de développement touristique 2000-2005, souligne l'importance de prendre des actions concrètes afin d'attirer un plus grand nombre de touristes d'agrément dans la région.

Des expériences attrayantes pour tous les touristes

Il est évident que Laval possède tous les éléments nécessaires pour devenir un pôle touristique d'importance dans le Grand Montréal. Il faudrait maintenant développer des « expériences touristiques » et des structures d'accueil qui contribueront à rendre mémorable l'expérience touristique.

Pour mieux développer des parts de marché, l'industrie touristique doit s'assurer de l'adéquation de l'offre. Les principales caractéristiques définies par Tourisme Québec et applicables à l'offre touristique lavalloise sont les suivantes :

- L'authenticité de la destination
- l'unicité de l'expérience
- la possibilité d'apprendre et de découvrir de nouvelles choses
- des expériences qui leur permettent d'avoir du plaisir en famille
- des activités de plein air et d'aventure douce

Une Table de concertation élargie pour étoffer l'offre touristique

Développer les nombreuses activités récréo-touristiques disponibles dans la région exige que les acteurs du milieu se mobilisent pour mieux structurer l'offre touristique de la région. Quoique le plan de développement de Tourisme Laval réponde aux caractéristiques citées plus haut et recherchées des clientèles, la mise sur pied d'une table de concertation élargie, assurant la coordination des efforts et l'échange d'information entre les différents intervenants est importante pour assurer des passerelles entre différents univers (économie sociale et tourisme, économie traditionnelle et tourisme, nouvelle économie et tourisme, univers culturel, artistes et tourisme).

Le rôle des entreprises d'économie sociale face aux plans, projets et initiatives en tourisme est particulièrement important. Leur rôle particulier sera de veiller à ce que se fasse la mise en place d'activités de qualité mais abordables pour des personnes moins favorisées économiquement. Le secteur du tourisme (arts, nature, patrimoine, culture) peut représenter un « gisement d'emplois » et des occasions de formation pour les clientèles dites « critiques ».



Le mandat de la Table de concertation serait de :

- mettre en place un fonds d'investissement spécialisé pour le développement du tourisme
- structurer l'offre d'expériences touristiques
- participer à la valorisation des produits locaux originaux
- créer des partenariats avec les grands acteurs du secteur commercial

Effets de passerelle	- Meilleure rétention des touristes; génère des revenus économiques importants - protection et mise en valeur des espaces naturels de Laval - contribution à l'identité et à l'unicité de Laval - développement d'attraits uniques régionaux - création d'emplois.
Partenaires	- Tourisme Laval - organismes responsables de chaque activité touristique - Hortiparc - hôtels et autres établissements d'hébergements; - École d'hôtellerie de Laval - organismes communautaires - Forum Jeunesse - CREL - Conseil de la culture de Laval - Maison des Arts de Laval

6.2.3. Plan de protection et de valorisation environnementale

La dimension environnementale est très importante à Laval, spécialement grâce à la présence de nombreuses berges et espaces verts (parcs et boisés) naturels et à la vocation agricole de la région (près de 30% du territoire). L'environnement est une partie intégrante de la qualité de vie des partenaires lavallois et des efforts soutenus ont été consacrés au cours des dernières années à sa protection et à sa valorisation notamment par la Ville, le CRD-Laval et le Conseil Régional de l'Environnement de Laval (CREL).

Laval doit sensibiliser sa population aux défis environnementaux majeurs auxquels elle fait face, entre autres :

- **La gestion de la proximité des zones agricoles** : assurer le bon voisinage des quartiers résidentiels avec les zones agricoles. Il faut maintenir à tout prix la salubrité de l'air, de l'eau et de la terre par une utilisation rationnelle des pesticides et

Laval doit sensibiliser sa population aux défis environnementaux majeurs auxquels elle fait face.



Il faut mettre sur pied un plan d'action global pour la protection et la valorisation des espaces naturels et le maintien de la qualité environnementale de Laval. L'environnement fait partie de l'identité lavalloise.

fertilisants, et ce, dans les cas des exploitants agricoles/horticoles et dans le cas des équipements de sports (terrains de golf) et des résidences privées.

- **La gestion des déchets domestiques** : Laval bénéficie de sites d'enfouissement sanitaire situés à l'extérieur de son territoire. Il se peut qu'un jour, à plus long terme, Laval doive enfouir les déchets sur son territoire. Quoiqu'il en soit et quelle que soit la destination de ces déchets, il importe de les bien gérer et d'éduquer les citoyens afin d'éviter des problèmes environnementaux.
- **La gestion des espaces verts et bleus** : l'achat de parcelles de terrain et de berges par la Ville de Laval et leur aménagement exigent des investissements importants pour les rendre sécuritaires et accessibles au public. Le suivi de la qualité des eaux pour la baignade demande également une gestion particulière tout comme s'impose une politique municipale de valorisation de l'arbre et des boisés, surtout que Laval possède certaines espèces rares sur son territoire.

Lors de la mise en œuvre du plan stratégique 1995-2000, le CRD-Laval a fait un effort majeur face à la préservation de l'environnement, une valeur des plus importante pour les Lavallois. Mais les efforts doivent se poursuivre et demandent une approche plus structurée et une vision globale de l'environnement de Laval, de sa préservation et de sa mise en valeur. Il faut mettre sur pied un tel plan d'action global pour la protection et la valorisation des espaces naturels et le maintien de la qualité environnementale. La Ville de Laval, appuyée par le CREL, pourrait en assurer la réalisation et le suivi.

Effets de passerelle	- Création d'emplois - Maintien et accroissement de la qualité de vie des partenaires - Impact positif sur le tourisme. - Préservation de l'identité des Lavallois
Partenaires	- Ville de Laval - CREL - Hortiparc - Entreprises de gestion des parcs, des boisés et des berges - Entreprises privées de transport des déchets - Organismes communautaires - Entreprises d'économie sociale

6.2.4. Transport intégré et novateur

Le transport des personnes :

Il est évident qu'une des préoccupations majeures à Laval est le réseau de transport, plus spécialement le réseau de transport en commun. L'arrivée du métro à Laval oblige la Société de Transport de la Ville de Laval (STL) à



modifier en profondeur son réseau et à évaluer des avenues de transport novatrices.

L'Agence métropolitaine des transports (ATM) ouvre la voie à cette réflexion par la mise en vigueur, à la fin du mois d'août, de quatre grandes mesures préférentielles pour le transport en commun en collaboration avec la STL³⁴ :

- **Stationnement incitatif gratuit** : un stationnement de plus de 500 places à proximité des zones d'accès du transport en commun.
- **Terminus ultramoderne** : un nouveau « Terminus Le Carrefour » doté de 14 baies de services dont deux baies seront réservées pour les transporteurs interurbains. Ce terminus servira autant à la STL qu'aux sociétés de transport des municipalités avoisinantes.
- **Nouveau circuit d'autobus** : un nouveau circuit d'autobus nommé « Express Le Carrefour 902 » qui permettra de relier le terminus Le Carrefour au métro Côte-Vertu en moins de 24 minutes.
- **Voie réservée sur le boulevard Chomedey** : une nouvelle voie réservée pour les autobus, du lundi au vendredi de 6h30 à 9h30 en direction sud et de 15h30 à 18h30 en direction nord.

Au-delà de ces mesures, des actions s'imposent pour répondre aux défis de la région en terme de transport adapté, de circulation dans les quartiers résidentiels, d'accès aux endroits éloignés (par exemple, les horticulteurs dans les zones agricoles), etc.,. Pour faciliter le déplacement de la population tant à l'intérieur de Laval que vers l'extérieur, on pourrait envisager l'une ou l'autre des solutions suivantes qui demeurent à évaluer :

- **Utiliser de la flotte d'autobus de la Commission scolaire de Laval** en dehors des heures de pointe, spécialement lorsqu'il s'agit de transport adapté qui est devenu une spécialité de la Commission scolaire. On pourrait aussi transporter les travailleurs chez les agriculteurs et les ramener au terminus après le travail dans une sorte de « caravane de l'emploi ».
- **Utiliser des minibus ou des taxis nolisés** pour faire les circuits résidentiels et ramener les utilisateurs vers les lignes d'autobus plus importantes, vers les gares du train de banlieue ou vers le terminus.
- **Développer des lignes d'autobus à plancher bas**. Ils permettront aux personnes à mobilité réduite d'utiliser le transport en commun au lieu d'avoir recours systématiquement au transport adapté.
- **Mettre sur pied de nouveaux circuits d'autobus express** aux heures de pointe sur les artères principales. Certains de ces circuits devraient faciliter le transport est-ouest et non seulement le transport nord-sud.³⁵

L'AMT ouvre la voie à une réflexion sur le réseau de transport de Laval de concert avec la STL. Par ailleurs, le pont de l'est assurera le désengorgement du trafic de marchandise.

³⁴ Bulletin de Laval, Septembre 2000, p.2

³⁵ La plupart de ces suggestions ont été faites lors des audiences du CRDL



Les nouveaux circuits de transport en commun devraient privilégier des moyens de transport peu ou moins polluants que les autobus traditionnels afin de préserver une qualité environnementale supérieure. L'utilisation d'autobus au méthanol ou encore de trains de surface en sont des exemples. La STL devrait également sensibiliser la population aux avantages du co-voiturage pour ceux et celles qui préfèrent encore l'automobile au transport en commun.

Le désengorgement du transport routier et du transport de marchandises :

Faire la promotion du désengorgement des axes routiers de la Grande région métropolitaine via la construction d'un nouveau pont dans l'est de Laval.

Ce lien offrirait une alternative essentielle au contournement de l'île de Montréal sur le tronçon de l'autoroute 40 (boulevard métropolitain) qui est le plus affecté par les problèmes de congestion et permettrait de jouer un rôle d'équilibre et de redistribution des flux nord/sud des différentes autoroutes et artères dans cet axe. Ce lien constituera un second lien vers le centre-ville par un accès à l'est, alors que tous les autres accès venant du nord arrivent au centre-ville du côté ouest. Par conséquent, l'autoroute 440 qui alimente fortement l'autoroute 15 pourrait redistribuer les volumes dans l'axe du nouveau pont dans l'est et ainsi soulager l'autoroute 15, entre l'autoroute 440 et Montréal, axe fortement utilisé par le camionnage. Le camionneur en provenance de l'est par l'autoroute 40 aurait tendance à emprunter cette voie de contournement pour entrer sur Montréal par un pont qui est plus près de sa destination finale.

Le Pont de l'est, vu de cette manière, est un équipement qui équilibrerait une vaste portion du trafic de la grande région et qui aurait un impact sur plusieurs autoroutes. Il profiterait à 80 000 voyages par jour.

Effets de passerelle	- Contribution à la qualité de vie des partenaires par une meilleure fluidité des déplacements et une diminution de la pollution causée par les automobiles - augmentation du tourisme par l'accès à des facilités de transport entre Laval et Montréal - accès plus facile à la main-d'œuvre pour les agriculteurs - désengorgement du trafic automobile et du transport de marchandises
Partenaires	- Société de transport de la Ville de Laval (STL) - Agence métropolitaine des transports (AMT) - Commission scolaire de Laval - compagnies de taxis - organismes communautaires



*Ville de Laval a
adhéré au
réseau
québécois de
Villes et Villages
en santé en
novembre 1998.*

6.2.5. Démarche de « Villes et villages en santé (VVS) »

Les projets de V.V.S., une initiative au sein d'un réseau international.

Ville de Laval a adhéré au réseau québécois des Villes et Villages en santé par une résolution de son conseil municipale adoptée le 2 novembre 1998. Le réseau regroupe actuellement plus de 135 municipalités. Initié en 1987, le réseau québécois des Villes et Villages en santé s'inscrit dans un mouvement international initié par l'organisation mondiale de la santé (O.M.S.). Tout autour de la planète, des projets V.V.S. se réalisent avec un objectif commun : la santé pour tous, c'est-à-dire :

- Réduire les iniquités en matière de santé globale
- privilégier la prévention des maladies
- favoriser la coopération intersectorielle
- susciter la participation communautaire
- privilégier les soins primaires de santé
- agir sur les déterminants de la santé

Les caractéristiques d'une région, d'une ville, d'un village ou d'une communauté vont dans le sens des consultations effectuées auprès de l'ensemble des partenaires, à savoir :

- Un milieu physique propre et sans danger
- les besoins élémentaires satisfaits
- une communauté forte, solidaire, intégrée et excluant l'exploitation mutuelle
- une forte participation des partenaires aux structures locales
- l'accès à toutes sortes d'expériences, d'interactions et de communications
- la promotion et la protection de l'héritage historique et culturel
- la renforcement des milieux propices à la santé dont : le foyer, le village, le quartier, l'école, le lieu de travail, les marchés, la ville et le district, l'espace sportif et le loisir, le réseau communautaire et culturel

Les maîtres-mots de ce concept étant le capital social, la participation, le partenariat, les communautés locales, l'intersectorialité, la transversalité, éléments auxquels adhère le CRD-Laval, en lien avec les consultations réalisées auprès des partenaires. Ces maîtres-mots font appel à un nécessaire réaménagement de mentalité dans les façons de faire pour lesquelles la région de Laval a des acquis, soit : faire preuve de créativité, reconnaître l'apport des partenaires qu'ils soient des milieux publics, communautaires ou privés, accepter de partager son pouvoir, croire et adhérer à l'approche, être des « leaders » plutôt que des gestionnaires, être visionnaires.



*Les maîtres-mots
du concept sont
les suivants :*

- les
communautés
locales*
- le capital social*
- la participation*
- le partenariat*
- l'intersectorialité*
- la transversalité*
- l'innovation*
- l'approche
globale*
- la prise en
charge*
- la mise en
commun.*

L'approche V.V.S. sous-entend intervenir autrement

Pour réaliser des projets qui tiennent compte des caractéristiques V.V.S. , il faut nécessairement intervenir autrement : élaborer des projets intersectoriels, prévoir un soutien logistique aux organismes porteurs de projets, changer les stratégies, les méthodes d'intervention qui visent l'atteinte des objectifs, passer d'un système de procédures centralisées à un système décentralisé et souple, soutenir les initiatives communautaires en adaptant les règles de gestion aux projets élaborés par les groupes au lieu de chercher à adapter les projets aux procédures existantes.

Un champion, le comité de coordination de Laval pour Villes et villages en santé (V.V.S.)

Réunissant les décideurs des principales organisations lavalloises adhérant au concept de V.V.S., celui-ci s'engage à collaborer à la réalisation d'une région en santé dans le cadre d'une approche de développement durable et à cet effet, faire en sorte que chaque partenaire adhère aux valeurs préconisées par le réseau québécois V.V.S. Ces valeurs sont notamment l'approche multisectorielle et concertée et la prise en charge par les communautés locales. Durant la phase actuelle d'implantation, les partenaires sont la Ville de Laval, le CRD-Laval, la RRSSL (Régie régionale de la santé et des services sociaux de Laval), la Commission scolaire de Laval et la Chambre de commerce et d'industrie de Laval. Les défis à relever :

- Instaurer la transparence en ce qui concerne la santé et la stratégie de la santé globale pour tous
- placer la santé globale très haut dans l'ordre des priorités socio-politiques
- contribuer à l'élaboration de projets locaux favorables au développement de la santé globale
- innover en matière d'action communautaire en privilégiant l'interaction entre les partenaires, l'environnement, les modes de vie et la santé globale et faciliter les évolutions organisationnelles et institutionnelles qui vont dans le sens d'une coopération entre les différents secteurs et services
- favoriser la participation communautaire

Il faut donc faire en sorte que la santé globale soit désormais l'affaire de tous en suscitant et accueillant les projets qui ont un impact sur la qualité de vie de la communauté lavalloise dans tous les secteurs de l'activité humaine.

En bref, il faut voir l'approche de Villes et villages en santé comme un processus continu d'analyse et d'acceptation de projets qui répondent aux critères mentionnés. Cette démarche est donc tout à fait de même nature que la démarche du processus de suivi suggérée pour l'ensemble du Plan du CRD-Laval



Effets de passerelle	- Pont entre l'économie sociale et les économies classique et Nouvelle - potentiel élevé d'implication des partenaires dans leur milieu - contribution à la création d'une société ouverte et pluraliste - solution de petits problèmes de vie sociale avec potentiel de transfert d'expertise vers d'autres villes - intégration des problématiques de loisir et de culture dans le milieu de vie
Partenaires	- Comité V.V.S. - différents promoteurs - ville de Laval - organismes communautaires - entreprises d'économie sociale - CRD-Laval - RRSSS de Laval - toutes les tables de concertation locales



La mise en place de ce processus systématique de suivi et de veille répond à une responsabilité de suivi confiée aux CRD par le gouvernement du Québec.

7. Processus de suivi dynamique

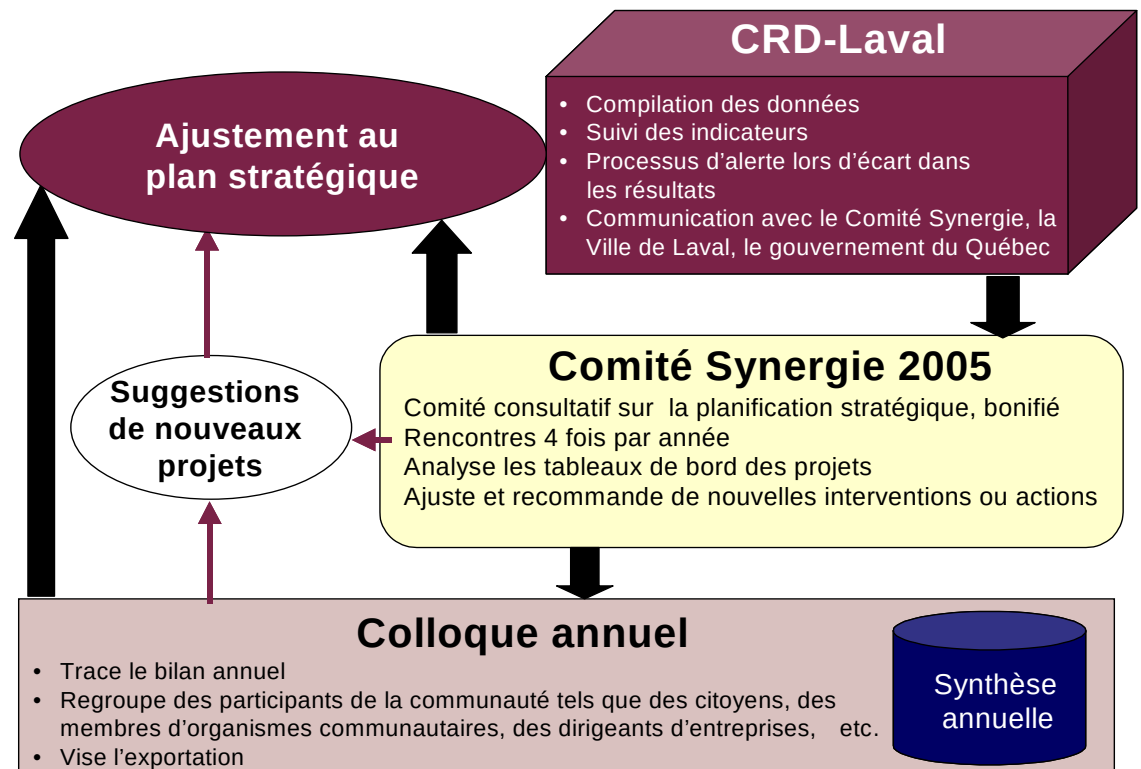
7.1. Le suivi de l'évolution des enjeux et de la réalisation des projets structurants

Il n'est pas suffisant d'identifier des indicateurs et d'en faire la compilation, ni même d'en dégager les succès et les cotes d'alerte. Le CRD-Laval doit mettre sur pied un processus de suivi ouvert qui implique les décideurs, les entrepreneurs et les partenaires en général.

La mise en place d'une telle façon de faire permettrait de rendre des comptes régulièrement, d'ajuster le tir au besoin et de sélectionner de nouveaux projets structurants et de nouvelles initiatives

Le diagramme suivant présente ce processus. Il suppose que le CRD-Laval compile ou fait compiler les statistiques des indicateurs et confectionne les tableaux de bord pour chaque enjeu.

À cet exercice s'ajouteront les données de gestion de projet des différents projets structurants en termes d'atteinte des résultats, de respect des échéanciers et des coûts et d'impacts. Ici encore, on peut utiliser le système des cotes « succès » ou « alerte ».





Le processus de suivi portera sur la solidarité des lavallois, sur l'environnement urbain et naturel, sur la culture, l'adoption des technologies, la croissance économique, le développement social et durable.

Enfin, le processus de suivi doit s'aligner sur les valeurs fondamentales, que ce soit pour le suivi des enjeux et des projets que pour la sélection de nouveaux projets.

7.2. Le Comité Synergie 2005

La mise en œuvre de ce mécanisme de suivi suppose la constitution d'un comité de travail appelé « Comité Synergie 2005 » qui se réunira régulièrement (4 fois l'ans). ***Ce Comité est essentiellement le regroupement des partenaires régionaux du CRD-Laval qui a siégé sous le nom de « Comité consultatif sur la planification stratégique », mais bonifié de quelques intervenants supplémentaires à déterminer.*** Il aura pour but d'analyser les tableaux de bord dressés à partir des données statistiques, de fournir des recommandations d'actions et de proposer des ajustements dans les interventions du CRD-Laval pour assurer l'atteinte des objectifs 2005.

Le Comité pourra également suggérer de nouveaux projets mobilisateurs et assister le CRD-Laval dans l'analyse et l'identification de ses priorités régionales.

7.3. Le colloque annuel

Un colloque annuel informera les intervenants locaux et la population de l'évolution du plan stratégique du CRD-Laval. Lors de ce colloque, le CRD-Laval rendra disponible un document synthèse qui présentera les interventions régionales et leurs retombées sur la communauté. Ce document synthèse sera produit par le Comité Synergie 2005 et les personnes qui auront la charge de confectionner les tableaux de bord et d'exécuter les activités de veille.

Les participants au colloque auront l'occasion d'échanger sur les initiatives en cours et d'en proposer de nouvelles. Il sera ainsi possible d'assurer la mobilisation des acteurs du milieu et de créer des synergies qui profiteront à l'ensemble de la communauté. Ce sera également l'occasion de tisser des liens avec les agences métropolitaines de développement social et économique et environnemental pour des projets précis.

Cette technique a été utilisée avec succès dans d'autres régions d'Amérique et a permis une implication sans pareille des entrepreneurs de tous types dans la résolution de problèmes qui affectaient la région, une contribution cohérente du gouvernement, des entrepreneurs et de la population à l'atteinte des objectifs et au succès des projets et un engagement social responsable et largement partagé.



*Maintenir
l'enthousiasme et
l'intérêt des
partenaires par
des réalisations
concrètes et des
résultats
mesurables.*

7.4. Les projets : identifier les « champions »

Les acteurs du milieu sont motivés et dynamiques et leur esprit d'initiative est bien développé. Il nous apparaît évident que plusieurs projets, en plus de ceux mentionnés dans les sections précédentes, verront le jour au cours des cinq années du nouveau plan stratégique. C'est pourquoi, pour éviter la dispersion des énergies, il est nécessaire d'identifier des « champions » pour chacun des projets structurants proposés afin d'assurer leur coordination, leur succès et leur pérennité.

Le « champion » d'un projet devrait être un entrepreneur (au sens large du mot) qui connaît bien la nature de l'initiative, sa mission et ses objectifs et qui s'en fait le défenseur et le promoteur auprès des intervenants du milieu. Il est responsable de la réalisation de l'ensemble du projet et assure la coordination des efforts.

7.5. En résumé, un processus « tremplin » de prospérité.

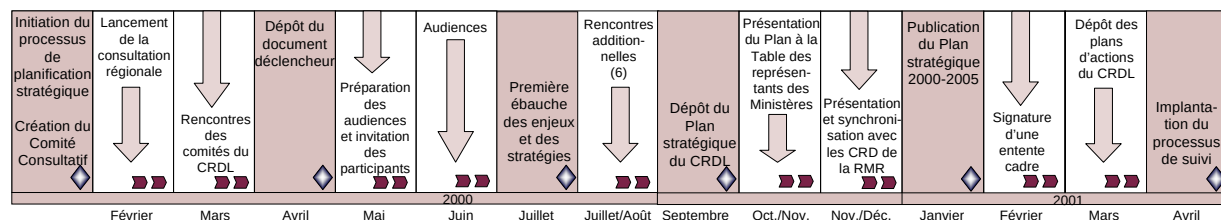
Le processus de suivi dynamique et continu est un des éléments crucial du nouveau plan du CRD. Compatible à l'esprit qui a animé la préparation du plan, il en constitue le fil conducteur de par l'animation et le suivi qu'ils intègrent à la démarche. L'architecture des passerelles, des réseaux mobilisés et de l'analyse qualitative et quantitative des impacts générés ne peut réussir que si la mobilisation est continue et re-dynamisée à intervalles réguliers.

Toute la dynamique du plan, élaboré par les partenaires de la région et le gouvernement du Québec, repose en effet sur la circulation de l'information, le suivi des projets et initiatives et l'actualisation des indicateurs de performance associés à chacun d'eux. Dans ce contexte, le plan 2000-2005 sera vraiment le tremplin d'un Laval, région moderne, prospère et solidaire

8. Conclusion

8.1. Calendrier de planification

Un calendrier de réalisation du processus de planification stratégique a été établi dans le but de permettre un meilleur suivi des actions à entreprendre. Le schéma suivant illustre la séquence des activités et indique celles qui feront suite au présent Plan stratégique.





8.2. Le véritable défi de l'horizon 2005 : un ajustement constant

Il n'est plus possible de prédire avec précision sur un horizon de cinq ans. Il faut plutôt s'assurer de la justesse de la vision et des enjeux d'un plan, qui eux sont durables. Mais au-delà de ces constantes, il faut adopter une façon de faire qui permette d'activer les stratégies, de créer la mobilisation autour des projets structurants et de mesurer les impacts avec justesse et réalisme. Le CRD-Laval a dans sa mission de s'assurer de faire le suivi des mesures et initiatives qu'il met de l'avant.³⁶

8.2.1. Stimuler l'engagement et la responsabilisation des Lavallois

Le premier défi, à court, moyen et long terme, est de stimuler et de maintenir l'engagement des Lavallois envers le développement dans leur région. Une façon intéressante de procéder une fois l'information diffusée lors d'un événement de lancement du plan, c'est d'initier une campagne d'adhésion impliquant des « résolutions formelles d'engagement » à la vision globale, aux enjeux et aux projets prioritaires. Ces résolutions doivent comporter des objectifs précis. Les entreprises, les individus, les associations et les organismes, et les représentants du gouvernement sont invités à signer de telles résolutions formelles d'engagement.

On profitera du Colloque annuel pour faire le bilan des résultats des projets et pour reconduire et mettre à jour les diverses résolutions formelles d'engagement. Une telle pratique a le mérite de diffuser l'information et de rendre public l'engagement des divers intervenants.

Laval a déjà une certaine tradition de « célébrer collectivement » les résultats positifs ; l'approche proposée pour le suivi du plan de développement régional s'insère naturellement dans cette tradition.

8.2.2. Mettre sur pied le Comité Synergie 2005, catalyseur d'actions

La première mesure à prendre pour assurer le succès du suivi du Plan à long terme, est de formaliser le « Comité Synergie 2005 » à partir du comité consultatif sur la planification régionale. Ce Comité garantira l'atteinte d'une large vision couvrant l'ensemble des secteurs et des milieux. Les membres du Comité Synergie 2005 seront aussi des « ambassadeurs » régionaux au sein du Grand Montréal, au Québec et à l'international ; ils tireront profit de leurs réseaux corporatifs pour faire la promotion de Laval dans l'esprit d'une saine émulation.

Un des avantages majeurs de ce comité est de permettre la présence et l'implication de plusieurs organismes et intervenants qui ne sont pas nécessairement en contact régulier les uns avec les autres. Ces rencontres périodiques ouvriront la voie à un échange plus dynamique entre les différents

³⁶ Silicon Valley 2010 ; op.cit. « a model for regional stewardship » passim.



acteurs du milieu, à une meilleure connaissance mutuelle des initiatives sur le territoire lavallois et à une plus grande compréhension des priorités d'actions du CRD-Laval.

8.2.3. Mesurer le progrès et se comparer aux meilleurs

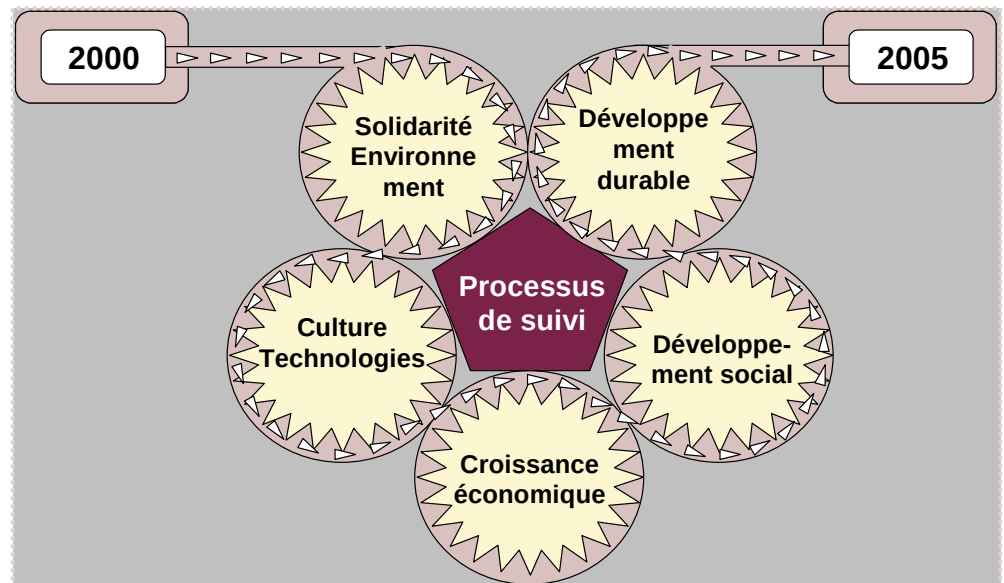
La deuxième mesure à prendre est de confier la responsabilité de la cueillette et de la compilation des indicateurs et des tableaux de bord à une personne, qu'elle appartienne ou non à la permanence du CRD-Laval, et de lui fournir les outils nécessaires et l'accès à l'information (accès aux données statistiques et aux sources d'information pertinentes par exemple l'Infomètre du Cefrio, le Bureau de la Statistique du Québec, Statistiques Canada, etc.).

Il sera par ailleurs important de toujours faire la comparaison avec la Grande région de Montréal, le Québec, le Canada et les meilleures régions internationales quant au développement durable. La personne en charge des indicateurs et des tableaux de bord devra proposer des comparatifs valables sur une base continue afin de donner tout son poids à la mesure et de déceler des lacunes importantes.

8.2.4. Célébrer les résultats

Autant il est important d'informer, d'impliquer et de responsabiliser le plus grand nombre de partenaires individuels et corporatifs dès le départ, d'avoir un Comité Synergie 2005 dynamique qui anime sans cesse la progression de l'accomplissement du plan, et une équipe dédiée à la mesure, autant il est important de mettre en place un mécanisme annuel qui permette de « célébrer les résultats » et de raviver les énergies.

Le colloque annuel, durant lequel on présentera le bilan des tableaux de bord et des projets sera l'occasion, permettra de « célébrer » les succès et de faire la promotion de Laval auprès des diverses instances locales, régionales, nationales et internationales. Laval s'assurera ainsi d'une notoriété basée sur des réalisations concrètes et actuelles.



Il est important de mettre en place un mécanisme annuel qui permet de « célébrer les résultats » et de raviver les énergies.



*La
cristallisation
d'une
collectivité
engagée dans
la voie de
l'innovation
sociale*

8.2.5. Vers un région moderne, solidaire et prospère

Le plan présenté, résultat d'une mobilisation large et soutenue, transparente et dynamique, est à la fois imaginatif, original et responsable.

Il est à l'image de la région de Laval et se veut le reflet du dynamisme et du potentiel de ses acteurs et de sa population.

Il exigera la complicité de tous les milieux, de tous les groupes, de tous les réseaux ; politiciens, industriels, travailleurs sociaux, groupes communautaires, jeunes et personnes âgées, personnes actives et clientèles marginales, tous sont conviés à mettre en commun vision, énergies, talents et ambitions pour créer, dans un contexte de prospérité économique et sociale sans précédent dans l'histoire de Laval, une société moderne, solidaire qui peut avec fierté se présenter sur la scène mondiale comme un phare de la nouvelle économie pour le Grand Montréal et face aux villes internationales.

D'ici 2005, le CRD verra non seulement plus de 10 grands projets et initiatives mobilisateurs réalisés ou en chantier, mais économique et environnementale pour un développement durable concret et partagé par tous.