

PLAN MÉTROPOLITAIN
DE DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE
2015-2020



Communauté métropolitaine
de Montréal



TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	1
MOT DU PRÉSIDENT	3
MOT DU MINISTRE	4
MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	5
1 - INTRODUCTION	6
2 - TOILE DE FOND	8
2.1 Le chemin parcouru	9
2.2 Le modèle montréalais	16
2.3 La métropole intelligente	18
3 - DIAGNOSTIC	20
3.1 Atouts du Grand Montréal	21
3.2 Défis du Grand Montréal	27
4 - OBJECTIFS DU PMDE 2015-2020	38
4.1 Objectif principal	39
4.2 Objectif intermédiaire	40
4.3 Objectifs secondaires	41
5 - STRATÉGIE 2015-2020	45
AXE 1 - Miser sur les forces de notre économie	48
AXE 2 - Optimiser nos facteurs de production	53
AXE 3 - Assurer une cohérence métropolitaine	57
6 - SUIVI DE LA STRATÉGIE	60
7 - SYNTHÈSE DE LA STRATÉGIE	64
8 - ANNEXES	66

TABLE DES TABLEAUX ET FIGURES

TABLEAUX

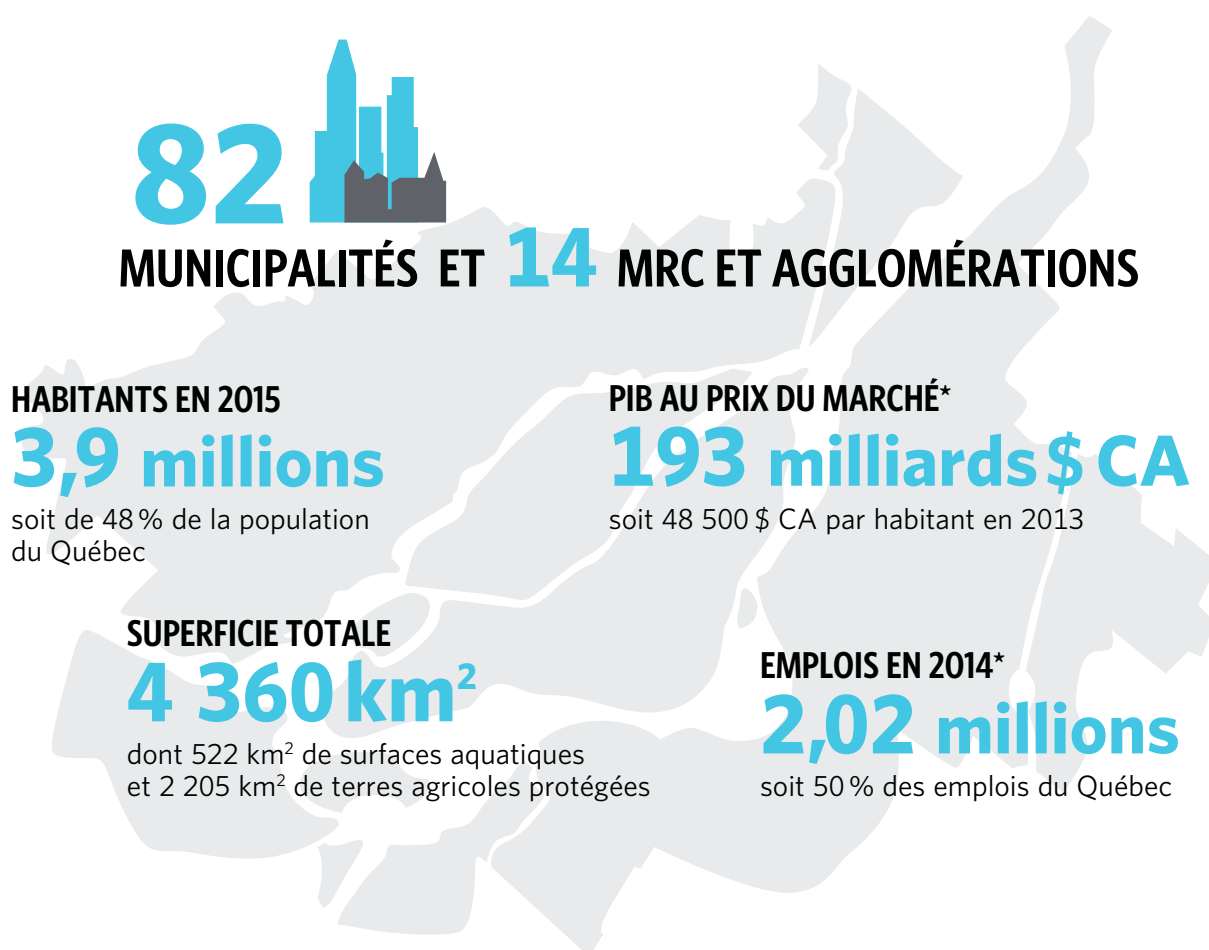
1 - Croissance du PIB par habitant et rang de Montréal parmi les 33 métropoles nord-américaines de plus de 2 millions d'habitants	11
2 - Base économique de la RMR de Montréal	22
3 - Indice de qualité de vie Mercer	24
4 - Postes difficiles à combler, RMR de Montréal, 2012	32
5 - Tableau synthèse de la stratégie du PMDE 2015-2020	65

FIGURES

1 - Le chemin parcouru	9
2 - Croissance annuelle du PIB par habitant de 2008 à 2013 des 33 métropoles nord-américaines de plus de 2 millions d'habitants	11
3 - Le modèle montréalais	16
4 - Modèle conceptuel de métropole intelligente	19
5 - Coûts d'exploitation des entreprises en 2014	25
6 - Trafic dans le port de Montréal	26
7 - Principaux déterminants des écarts de PIB par habitant en 2012	28
8 - Croissance annuelle du PIB par emploi de 2007 à 2012	28
9 - Croissance annuelle du salaire hebdomadaire moyen réel de 2007 à 2012	29
10 - Salaire hebdomadaire moyen	29
11 - Productivité et capital humain, RMR nord-américaines, 2011-2012	30
12 - Grades universitaires dans la population active de 25 à 64 ans	31
13 - Grades universitaires dans la population par groupe d'âge	31
14 - Taux de chômage selon le statut d'immigrant en 2013	33
15 - Immobilisations privées réelles	34
16 - Immobilisations publiques réelles	34
17 - Écosystème créatif montréalais	36
18 - Axes et orientations de la stratégie du PMDE 2015-2020	47
19 - Processus de maturation des grappes	50

AVANT-PROPOS

Créée en 2001, la Communauté métropolitaine de Montréal est un organisme de planification, de coordination et de financement qui regroupe 82 municipalités, soit 3,9 millions de personnes réparties sur un territoire de plus de 4 360 km².



*Région métropolitaine de recensement.

AVANT-PROPOS / SUITE

La Communauté exerce des compétences dans les domaines de l'aménagement du territoire, du logement social, du transport en commun, de l'environnement et du développement économique.

Selon l'article 151 de sa loi constitutive (L.R.Q., chapitre C-37.01), la Communauté possède la compétence de faire la promotion de son territoire sur le plan international pour y favoriser l'essor et la diversification de l'économie. Au sens strict de la loi, le mandat de la Communauté en développement économique est donc de planifier et de coordonner le développement exogène.

- › susciter sur son territoire l'implantation d'entreprises et la venue de capitaux et favoriser la réalisation de projets ayant un impact économique significatif;
- › promouvoir sur les marchés extérieurs les biens et les services produits sur son territoire;
- › établir des liens avec les organismes ayant pour mission la promotion de son territoire et, malgré la Loi sur l'interdiction de subventions municipales (L.R.Q., chapitre I-15), les soutenir financièrement;
- › mettre sur pied des groupes de concertation sectoriels en vue d'établir les priorités d'intervention.

La Communauté peut, aux conditions qu'elle détermine, confier à un organisme existant ou à un organisme qu'elle crée à cette fin l'exercice de tout ou partie de sa compétence prévue dans le présent article. Elle lui alloue, aux conditions qu'elle détermine, les fonds nécessaires à l'exercice de cette compétence.

À cela s'ajoute, comme le prévoit l'article 150 de sa loi constitutive, l'adoption d'un plan des grands enjeux du développement économique de son territoire.

Ainsi, la Communauté s'est donné un premier plan de développement économique pour la période 2005-2010 et une mise à jour pour la période 2010-2015. Le niveau de vie d'une région est déterminé par l'utilisation productive qu'elle fait de son capital humain et de son capital physique. Ces plans visaient à stimuler la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal en augmentant la productivité des entreprises.

MOT DU PRÉSIDENT



Dans le contexte de la vive concurrence que se livrent les grandes métropoles sur l'échiquier mondial, le Grand Montréal a l'ambition de se tailler une place enviable dans le peloton de tête.

Rien de moins.

La région métropolitaine compte désormais près de 3,9 millions d'habitants. Nous disposons d'atouts concurrentiels très importants dans plusieurs secteurs d'activités. Notre région est renommée internationalement. On vient de partout pour s'installer, pour travailler et vivre dans notre grande région métropolitaine.

Le Plan métropolitain de développement économique (PMDE) 2015-2020 est un plan d'action ambitieux qui reconnaît l'importance incontournable de la métropole pour l'économie du Québec. Avec ce plan d'action, la région pourra mieux planifier son développement et encore mieux faire en mettant en valeur ses atouts. Les conditions seront créées pour favoriser notre essor économique et attirer de nouveaux talents et de nouveaux investissements dans la région pour nous distinguer à l'échelle internationale.

Le PMDE 2015-2020 veut agir sur les facteurs de compétitivité pour augmenter le niveau de vie des citoyens et la productivité des entreprises. Il met l'accent sur les forces de notre économie et sur l'optimisation de nos facteurs de productions. Il entend assurer une cohérence métropolitaine. Il insiste aussi sur l'importance de stimuler l'investissement privé, de doter la métropole d'une main-d'œuvre de haut calibre et de soutenir les initiatives de ville intelligente.

Face aux changements qui s'opèrent rapidement dans les secteurs industriels de pointe de l'économie, une approche par partenariat demeure privilégiée : la stratégie des grappes métropolitaines continue donc d'être le fer de lance de notre plan d'action en matière de développement économique. Nos huit grappes métropolitaines poursuivront donc leur contribution au rayonnement international de la région métropolitaine et Montréal International demeurera notre mandataire pour la promotion de la région métropolitaine à l'étranger.

Ce plan stratégique est ambitieux et nous sommes convaincus qu'il mobilisera les acteurs économiques du Grand Montréal. Les moyens déployés dans le PMDE 2015-2020 permettront au Grand Montréal et à l'ensemble du Québec de relever les défis auxquels fait face notre économie. Des bénéfices concrets et durables en découleront pour toute la région et l'ensemble de nos citoyens.

Le maire de Montréal et président de la Communauté,
DENIS CODERRE

MOT DU MINISTRE



Chef de file dans de nombreux secteurs d'activité dont l'aérospatiale, les technologies de l'information et des communications, les sciences de la vie et la mode, Montréal offre un formidable potentiel d'innovation et de création de richesse pour tout le Québec.

Gâce, entre autres, à l'apport considérable des grappes industrielles, notre métropole est d'ailleurs devenue une véritable locomotive, qui contribue de façon remarquable à la croissance de nos entreprises et de l'économie du Québec.

Notre gouvernement salue le Plan métropolitain de développement économique 2015-2020 de la Communauté métropolitaine de Montréal, qui fait la promotion des atouts de la métropole afin d'en stimuler davantage l'essor économique.

Ce plan prévoit d'importantes initiatives en matière de création d'emplois, de prospérité économique et de développement durable. Il consolide aussi le rôle essentiel des grappes industrielles dans l'optimisation de la compétitivité, de la croissance et du rayonnement des entreprises, en collaboration avec les ressources du gouvernement du Québec.

Je suis convaincu que ce plan favorisera la diversification économique de Montréal et du Québec, tout en inscrivant la région métropolitaine parmi celles les plus dynamiques et innovantes à l'échelle mondiale.

Le ministre de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations,
JACQUES DAOUST

MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



Adopté par le conseil de la Communauté le 30 avril 2015, le Plan métropolitain de développement économique (PMDE) 2015-2020 propose la stratégie économique de la Communauté pour orienter les efforts des acteurs du développement de la région et permettre au Grand Montréal d'atteindre son plein potentiel.

Le PMDE 2015-2020 continue de miser sur la stratégie métropolitaine des grappes industrielles, qui a connu de beaux succès et une reconnaissance internationale enviable depuis sa mise en place en 2005. Montréal International demeure le mandataire de la Communauté pour la promotion de la région à l'étranger et l'attraction de talents et d'investissements étrangers.

L'objectif général est maintenu : hisser le Grand Montréal dans les 10 premières régions métropolitaines d'Amérique du Nord en termes de croissance du PIB par habitant.

Le PMDE 2015-2020 mise sur les acquis solidement établis au cours des dernières années. Il s'articule autour de trois axes stratégiques : miser sur les forces de notre économie, optimiser nos facteurs de production et assurer une cohérence métropolitaine. Le PMDE propose donc des actions ciblées en matière d'innovation, d'attraction de capitaux étrangers, de développement de la main-d'œuvre et de ville intelligente. Il reconduit pour la période 2015-2020 l'objectif de générer de la prospérité en créant de la richesse pour mieux la réinvestir et la partager.

Dans l'élaboration de ce plan de développement économique de troisième génération, la commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances de la Communauté a accompli un travail rigoureux. La commission a notamment procédé à une vaste consultation auprès des acteurs économiques de la région métropolitaine de Montréal. Cette consultation a permis d'entendre plus d'une centaine d'intervenants, d'élus et des chefs de fil économiques et des experts sectoriels. Elle a permis d'assurer l'adhésion et la mobilisation des partenaires de la Communauté aux priorités du PMDE 2015-2020. Aujourd'hui, il y a un fort consensus régional autour de l'objectif de création de la richesse et des moyens à mettre en place pour y parvenir.

Avec ce nouveau PMDE, la Communauté continue de jouer son rôle de coordination, de planification et de financement afin de soutenir des initiatives concrètes pour le développement du Grand Montréal et la prospérité de ses citoyens.

Le directeur général,
MASSIMO IEZZONI



1

INTRODUCTION

« Je suis fier du travail accompli par mes collègues membres de la commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances pour l'élaboration de ce plan. Je remercie aussi sincèrement tous nos partenaires qui ont participé aux consultations pour leur apport essentiel à cette stratégie. »

ALBERT BEAUDRY, membre du comité exécutif de la Ville de Longueuil et président de la commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances de la Communauté métropolitaine de Montréal

En 2005, la Communauté métropolitaine de Montréal a adopté son tout premier plan de développement économique (PDE) intitulé « *Cap sur le monde : pour une région métropolitaine de Montréal compétitive* ». Ce plan des grands enjeux du développement économique exposait la toile de fond économique et politique, les tendances du développement des régions métropolitaines ainsi que les orientations stratégiques qui doivent guider les acteurs du développement économique du Grand Montréal. Il s'inscrivait dans la vision stratégique de la Communauté adoptée en 2003 qui vise à « bâtir, à l'horizon 2025, une communauté compétitive, attractive, solidaire et responsable ». Il misait d'abord et avant tout sur un programme de soutien aux grappes industrielles comme levier d'amélioration de la productivité des entreprises.

Le Plan métropolitain de développement économique (PMDE) 2015-2020 propose une fois de plus de générer de la prospérité selon les principes du développement durable.

La mise à jour du PDE pour la période 2010-2015 a continué de miser sur la stratégie métropolitaine des grappes industrielles. Son objectif était de créer de la richesse et de hisser le Grand Montréal dans les dix premières régions métropolitaines d'Amérique du Nord en termes de croissance du produit intérieur brut par habitant, d'ici 20 ans.

Le *Plan métropolitain de développement économique (PMDE) 2015-2020* propose une fois de plus de générer de la prospérité selon les principes du développement durable, en créant de la richesse pour mieux la réinvestir et la partager et en reconnaissant que chaque composante

du territoire contribue à l'essor de la région par ses spécificités économiques. Les élus de la Communauté confirment ainsi qu'il faut stimuler la croissance de l'économie métropolitaine afin d'accroître le niveau de vie des citoyens de la région métropolitaine de Montréal.

Le PMDE 2015-2020 propose des actions ciblées pour atteindre des objectifs spécifiques. En plus de continuer à raffiner la stratégie mise en place au cours des dix dernières années, il cherche à :

- › mettre à l'avant-plan l'enjeu du développement du capital humain et de l'adéquation de la main-d'œuvre aux besoins des entreprises et de l'éducation;
- › miser davantage sur les atouts de la région, notamment en créativité;
- › inscrire la région métropolitaine de Montréal parmi les grandes métropoles intelligentes du monde;
- › développer certains éléments d'une approche plus holistique du développement en introduisant des notions d'inclusivité et de développement durable.

Le présent document expose les orientations stratégiques qui permettront de faire face aux grands enjeux du développement économique de la région métropolitaine de Montréal. Ce plan découle des travaux réalisés par les élus de la commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances de la Communauté, et des consultations qui ont suivi à l'hiver 2015. Les cinq secteurs géographiques et les principaux partenaires économiques de la Communauté ont été appelés à participer à cette consultation. Au total, 125 élus, partenaires et développeurs économiques ont pu émettre leurs commentaires.

ÉTAPES DE LA DÉMARCHE





2

TOILE DE FOND

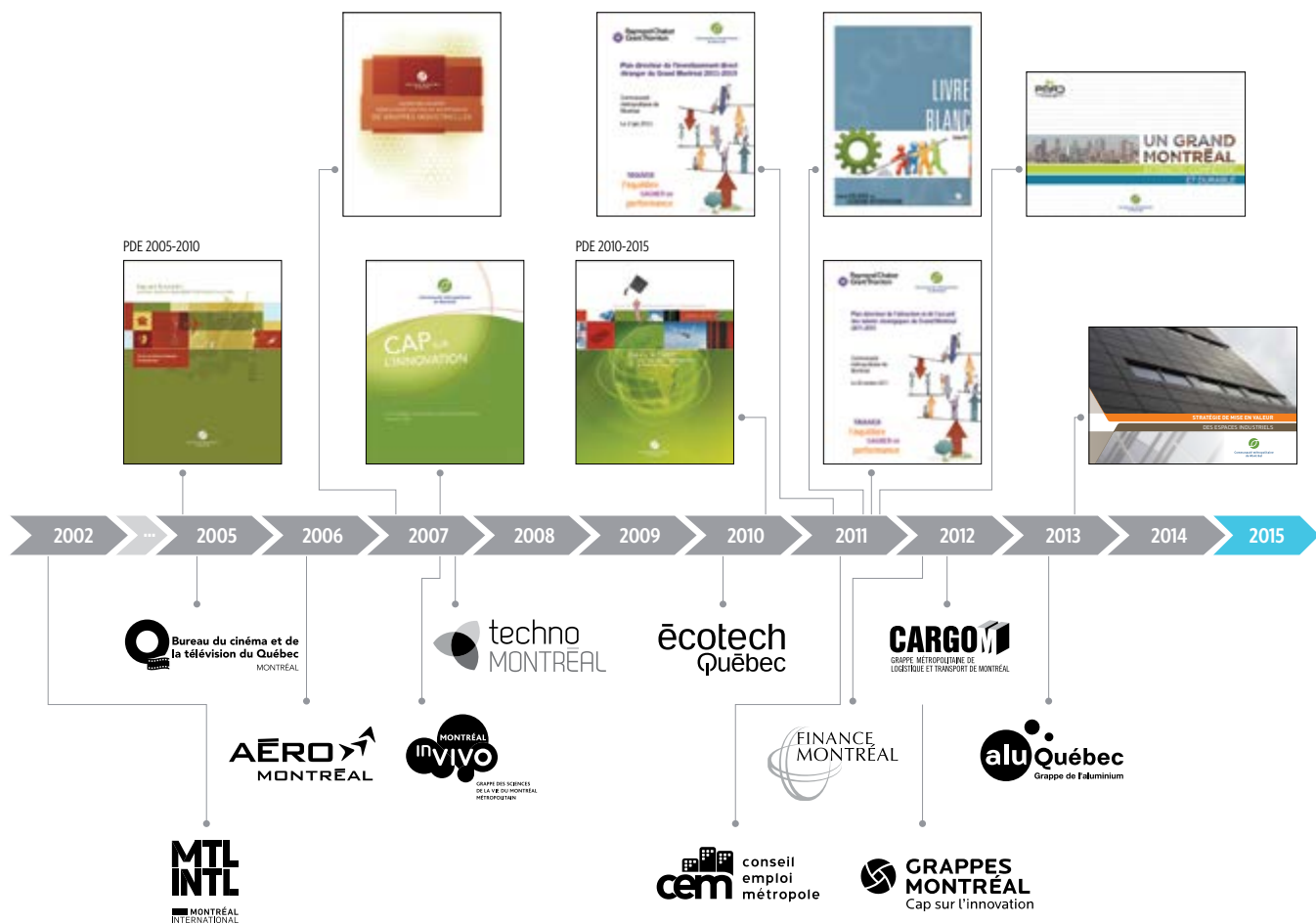
« Les conditions pour créer un environnement propice à l'atteinte des objectifs du PMDE sont en place. Avec ce plan d'action, nous pourrions mieux faire et mieux planifier notre développement dans un contexte de vive concurrence entre les régions métropolitaines à l'échelle mondiale. »

DENIS CODERRE, *maire de Montréal*
et *président de la Communauté métropolitaine de Montréal*

2.1

LE CHEMIN PARCOURU

FIGURE 1
LE CHEMIN PARCOURU



HISTORIQUE

Au fil des ans, la Communauté métropolitaine de Montréal s'est dotée d'outils qui lui permettent d'orienter ses actions en développement économique. Les deux premiers plans de développement économique (PDE 2005-2010 et 2010-2015) ont suscité la mise en place des grappes industrielles. Par la suite, la *Stratégie d'innovation du Grand Montréal* (2007) et le *Cahier des charges pour la mise sur pied de secrétariats de grappes industrielles* (2007) ont concrétisé la vision qui avait été développée. Le *Plan directeur de l'investissement direct étranger du Grand Montréal 2011-2015* (2011) et le *Plan directeur de l'attraction et de l'accueil des talents stratégiques du Grand Montréal 2011-2015* (2011) se sont ajoutés aux outils en réponse aux enjeux économiques de la région. Finalement, la *Stratégie de mise en valeur des espaces industriels*, qui faisait partie du *Plan d'action 2012-2017 du Plan métropolitain d'aménagement et de développement* (PMAD), a été adoptée en 2013.

Au cours de la dernière décennie, la Communauté a soutenu la mise sur pied de huit secrétariats de grappes industrielles. Dans la première vague, entre 2005 et 2007, se sont constitués le Bureau du cinéma et de la télévision du Québec, Aéro Montréal (aérospatiale), Montréal InVivo (sciences de la vie) et TechnoMontréal (technologies de l'information et des communications). Dans une deuxième vague, de 2010 à 2013, se sont créés Écotech Québec (technologies propres), Finance Montréal (secteur financier), CargoM (transport et logistique) et AluQuébec (aluminium).

Notons aussi l'entente avec Montréal International, qui exécute pour le compte de la Communauté la promotion et l'attraction d'investissements dans la région, et l'entente avec le Conseil emploi métropole, qui réalise des stratégies de développement de la main-d'œuvre.

Finalement, les grappes se sont dotées d'un portail Internet « *Grappe Montréal, Cap sur l'innovation* », un lieu commun et un point central d'information sur les grappes et leurs partenaires et un outil de rayonnement international pour les grappes du Grand Montréal.



OBJECTIF DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Le *Plan de développement économique 2005-2010* avait établi que l'augmentation de la richesse de la population de la région métropolitaine de Montréal, c'est-à-dire la hausse du produit intérieur brut (PIB) par habitant, serait l'indicateur à long terme de l'amélioration de l'économie et le principal objectif du PDE. Le but poursuivi était de positionner Montréal parmi les régions métropolitaines qui ont le meilleur niveau de vie en Amérique du Nord.

Le PIB par habitant est demeuré l'indicateur privilégié lors de la mise à jour du PDE pour la période 2010-2015. Par contre, à la suite des consultations auprès des acteurs de l'économie métropolitaine en 2010, il a été proposé de fixer l'objectif sur la variation de cet indicateur plutôt que sur sa valeur absolue. Bien que le résultat à long terme recherché était sensiblement le même, il apparaissait plus réaliste de viser non pas un PIB par habitant élevé, mais un taux de croissance élevé. L'objectif revu visait donc à ce que le taux de croissance du PIB par habitant en 2030 se situe parmi les dix plus élevés en Amérique du Nord.

Le tableau 1 présente la croissance du PIB par habitant (exprimé par le taux de croissance annuel composé sur cinq années) et la position de la région métropolitaine de Montréal parmi les 33 métropoles nord-américaines qui ont plus de deux millions d'habitants.

TABLEAU 1

CROISSANCE DU PIB PAR HABITANT ET RANG DE MONTRÉAL PARMIS LES 33 MÉTROPOLIS NORD-AMÉRICAINES DE PLUS DE 2 MILLIONS D'HABITANTS

Période	TCAC* (%)	Position sur 33
2001-2006	0,9	25
2002-2007	0,8	23
2003-2008	0,9	17
2004-2009	0,1	9
2005-2010	0,2	11
2006-2011	0,3	12
2007-2012	0,3	17
2008-2013	0,2	15

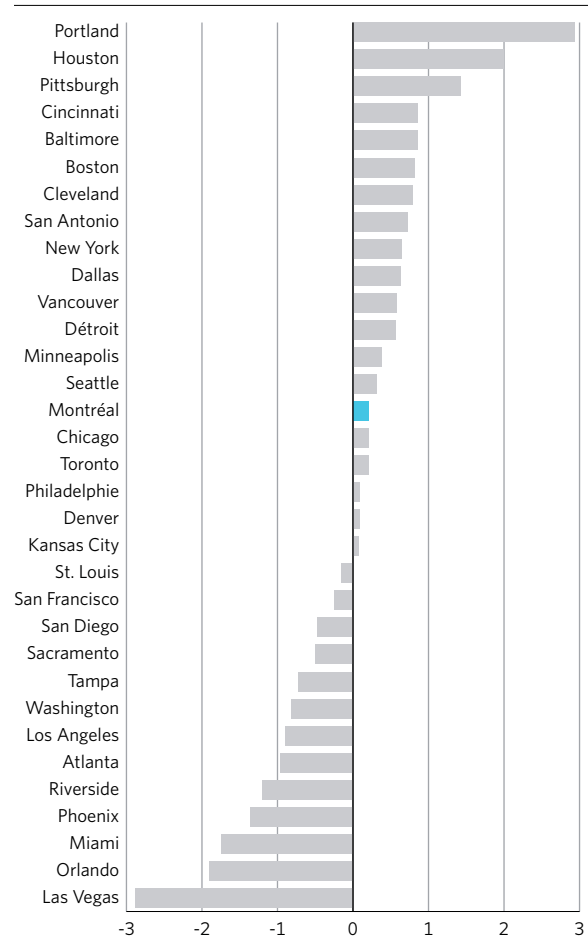
* Taux de croissance annuel composé.

De 2006 à 2013, la position de la région métropolitaine de Montréal s'est globalement améliorée, passant de la 25^e position à la 15^e. La Grande Récession américaine de la fin des années 2000 explique en grande partie ce résultat. Cependant, Montréal a dû faire face aux secousses déclenchées par l'appréciation du dollar canadien à partir de 2010, ce qui a ralenti sa montée au cours des dernières années.

La figure 2 présente la croissance observée pour la période de 2008 à 2013 pour les 33 métropoles nord-américaines de plus de 2 millions d'habitants. Durant cette période, la croissance a été relativement faible dans la majorité des métropoles. Seules Pittsburgh, Houston et Portland ont eu un taux de croissance supérieur à 1 %.

FIGURE 2

CROISSANCE ANNUELLE DU PIB PAR HABITANT DE 2008 À 2013 DES 33 MÉTROPOLIS NORD-AMÉRICAINES DE PLUS DE 2 MILLIONS D'HABITANTS
TCAC 2008-2013 (%)



Sources : Bureau of Economic Analysis, Conference Board du Canada, OCDE et Statistique Canada.

Au cours de la dernière décennie, la Communauté a soutenu la mise sur pied de huit secrétariats de grappes industrielles.

L'objectif d'accroissement de la richesse établi en 2005 et repris en 2010 avait comme horizon l'année 2030. Or, un objectif fixé sur le long terme peut difficilement se mesurer après seulement quelques années, car trop d'éléments conjoncturels influencent les résultats à court terme. Néanmoins, à travers la volatilité des données, une amélioration relative de la position de Montréal est visible.

PLAN DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE 2010-2015 : ÉTAT D'AVANCEMENT

La stratégie énoncée pour 2010-2015 proposait des indicateurs qui permettent de suivre les résultats des actions mises de l'avant par la Communauté. Simples, ils devaient faciliter la gestion et l'évaluation des initiatives propres au PDE. Ils ont été intégrés dans un tableau de bord des projets réalisés au cours de la dernière période quinquennale (tbpde.cmm.qc.ca).

Globalement, les objectifs du PDE 2010-2015 ont été atteints ou dépassés, et ce, malgré le fait que les résultats ont été répertoriés de 2010 à 2013 seulement. Avec l'ajout des données des années 2014 et 2015, les résultats dépasseront fort probablement l'ensemble des objectifs qui avaient été fixés. Notamment, le grand nombre de projets en innovation réalisés par les acteurs des grappes montre le dynamisme et la priorité qu'ils accordent à ce sujet.

De plus, le PDE 2010-2015 avait priorisé une série de moyens afin d'atteindre les objectifs de chaque axe stratégique du plan, soit une « région apprenante », une « région dynamique » et une « région ouverte et attractive ».

Comme l'innovation des grappes stimule la productivité métropolitaine, leurs secrétariats sont l'un des maillons forts d'une économie du savoir et sont au cœur de l'axe « région dynamique ». Ils sont le fruit d'une mobilisation industrielle derrière une vision commune. Les résultats et les retombées de leurs initiatives montrent leur contribution à la compétitivité des secteurs industriels qu'ils représentent. Le succès de la stratégie des grappes industrielles continue d'attirer de nouveaux joueurs. Au cours de la dernière période, trois autres secteurs se sont mobilisés afin de tirer profit d'un modèle maintenant éprouvé. Les entreprises des secteurs des services financiers (Finance Montréal), du transport et de la logistique (CargoM) et de l'aluminium (AluQuébec) ont démarré leurs secrétariats de grappe respectifs. La région métropolitaine compte maintenant huit grappes structurées qui, au terme de la phase d'activation, ont su mobiliser les industriels, mettre de l'avant des projets et assurer une certaine reconnaissance internationale.

L'axe « région apprenante » visait à favoriser le développement des compétences dont l'économie métropolitaine

aura besoin pour soutenir sa croissance. Or, la Communauté ne détient pas de levier direct en matière de main-d'œuvre. Elle a désigné le Conseil emploi métropole comme mandataire pour traiter des problématiques de main-d'œuvre du territoire. Par une entente conclue avec la Communauté, le Conseil emploi métropole a priorisé les secteurs des grappes industrielles dans ses analyses du marché de l'emploi. Il a complété, au cours des cinq dernières années, le diagnostic des besoins en main-d'œuvre de quatre grappes (TechnoMontréal, Aéro Montréal, Montréal InVivo et Finance Montréal) et a commencé celui de CargoM. Il a aussi réalisé des analyses d'adéquation formation-emploi pour quatre grappes (TechnoMontréal, Aéro Montréal, Montréal InVivo et Finance Montréal).

L'axe « région ouverte et attractive » proposait d'augmenter la capacité à attirer et à retenir les entreprises et les individus dans la région métropolitaine de Montréal. L'adoption du *Plan directeur de l'investissement direct étranger du Grand Montréal 2011-2015* a incité Montréal International à poursuivre sa démarche d'établissement de stratégies pour cibler des créneaux prioritaires aux fins de prospection de nouvelles implantations dans les secteurs des grappes métropolitaines.

Ces exemples de collaboration entre la Communauté et ses mandataires métropolitains (Conseil emploi métropole et Montréal International) illustrent la dynamique qui s'est créée autour de la stratégie des grappes dans les dernières années. Cette dynamique assure une plus grande cohérence des interventions des partenaires métropolitains et, en alignant leurs actions, renforce l'impact des grappes industrielles.

En plus de gérer les ententes avec les grappes et Montréal International et de contribuer au *Plan métropolitain d'aménagement et de développement* en matière de développement économique, la Communauté a mené des projets en collaboration avec ses partenaires métropolitains. Parmi ces projets, certains ont une plus grande importance et devront être pris en compte dans le PMDE 2015-2020. C'est le cas de la *Stratégie de mise en valeur des espaces industriels* dont le plan d'action comprend des projets qui permettront d'arrimer les spécificités des différentes composantes de la Communauté à l'objectif métropolitain de croissance de la richesse.



Les grappes contribuent au rayonnement international de la région métropolitaine en attirant des investissements directs étrangers et une main-d'œuvre hautement qualifiée.

STRATÉGIE DES GRAPPES MÉTROPOLITAINES : ÉTAT D'AVANCEMENT

Les huit grappes activées jusqu'à présent regroupent plus de 12 000 entreprises et près de 25 % de la main-d'œuvre de la région métropolitaine de Montréal. Elles représentent les secteurs de pointe de la métropole, au cœur de l'innovation. Ces grappes contribuent au rayonnement international de la région métropolitaine en attirant des investissements directs étrangers et une main-d'œuvre hautement qualifiée.

La compétitivité des régions métropolitaines repose de plus en plus sur le développement des grappes métropolitaines. La cohérence des politiques publiques avec la dynamique des grappes industrielles en est un facteur de succès. À Montréal, la stratégie des grappes métropolitaines est le fruit d'un partenariat entre la Communauté, le gouvernement du Québec et le gouvernement du Canada. Les stratégies et les politiques développées par ces partenaires s'arriment de plus en plus à la présence des grappes sur le territoire de la Communauté : stratégies d'attraction d'investissements directs étrangers et de talents, des gazelles, de la recherche et de l'innovation, etc.

La stratégie des grappes industrielles de la Communauté présente les caractéristiques des meilleures stratégies mondiales en ce domaine. Elle est axée sur les besoins des entreprises des secteurs de pointe de la métropole. Le leadership est exercé par l'industrie, ce qui assure des retombées élevées pour les entreprises de ces secteurs.

D'ailleurs, les contributions privées reçues annuellement par les secrétariats de grappes montrent le bien-fondé des actions prioritaires par ceux-ci. Pour la Communauté, l'atteinte du seuil minimal de 200 000 \$ de financement privé représente l'ultime test de la pertinence du secrétariat de la grappe.

La performance des grappes et les retombées pour les entreprises participantes sont aussi assurées par une bonne organisation du secrétariat : structure, gouvernance, mécanisme de contrôle, planification, etc. Les grappes se sont dotées d'outils qui assurent la transparence et l'efficacité de leurs opérations. Ces outils servent aussi de mécanisme de reddition de comptes et permettent aux élus de la Communauté de contrôler annuellement le travail des secrétariats.

La stratégie des grappes métropolitaines est au cœur du PMDE de la Communauté.

Notons que la performance d'un secrétariat de grappe et les effets sur les entreprises participantes s'améliorent après cinq années d'exploitation.

L'appréciation de la stratégie des grappes industrielles qui a été mise en place en 2005 permet d'affirmer que la région métropolitaine de Montréal dispose maintenant d'outils performants pour dynamiser les secteurs de pointe de son économie. La Communauté doit continuer de viser la consolidation et le développement des grappes. La priorité serait accordée à la démonstration de la valeur ajoutée à l'économie montréalaise du soutien aux initiatives des secrétariats de grappes. À cette fin, une évaluation de la performance des grappes sera mise en place pour assurer le maintien de normes élevées d'exploitation et pour maximiser les retombées sur les entreprises participantes. Finalement, la Communauté doit assurer un meilleur rayonnement des grappes auprès des différents partenaires (privés, publics, internationaux, etc.) afin de hausser les retombées de ces secteurs industriels.

IMPACT DES RÉSULTATS OBTENUS SUR LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES FUTURES

Mettre en œuvre la Stratégie de mise en valeur des espaces industriels

La *Stratégie de mise en valeur des espaces industriels* identifie clairement le positionnement et l'importance que les élus de la métropole accordent à ces espaces stratégiques pour le développement futur de la métropole. Le document met en évidence l'urgence de réduire les problèmes d'accès aux espaces industriels et de mettre en place des actions communes ciblées qui permettent d'optimiser l'utilisation.

Compte tenu de l'incertitude qui entoure l'évolution de la demande de terrains industriels sur le territoire de la Communauté et compte tenu du risque que présente le nombre limité de terrains industriels disponibles sans contraintes, la stratégie prévoit une veille sur le risque de pénurie de terrains industriels et une série de mesures qui permettront de planifier, d'utiliser et de mettre en marché de façon optimale les espaces disponibles sur le territoire de la Communauté, et ce, de concert avec tous les intervenants impliqués, notamment les entreprises privées. Les mesures prévues dans la Stratégie devraient permettre d'optimiser l'utilisation des espaces industriels.

Concrétiser les solutions proposées par le Conseil emploi métropole

Comme mentionné plus haut, le Conseil emploi métropole a complété les diagnostics des besoins en main-d'œuvre de quatre grappes (TechnoMontréal, Aéro Montréal, Montréal InVivo et Finance Montréal) et a commencé celui de CargoM. Il a aussi réalisé les analyses d'adéquation formation-emploi de quatre grappes (TechnoMontréal, Aéro Montréal, Montréal InVivo et Finance Montréal). Ces études identifient des pistes et des ajustements possibles aux systèmes en place, principalement celui du système d'éducation. Ces propositions doivent maintenant se concrétiser afin d'améliorer la situation.

Améliorer l'efficacité de la stratégie des grappes métropolitaines

La stratégie des grappes métropolitaines est au cœur du PMDE de la Communauté. Il est important de s'assurer qu'elle soit efficace et que les moyens mis en place répondent et évoluent avec les nouveaux besoins exprimés par les entreprises et tiennent compte des changements dans leur environnement d'affaires.

Une analyse des modèles comparables de grappes à travers le monde a permis d'identifier des facteurs clés de succès et, à partir de ceux-ci, des objectifs de développement des grappes. Ces objectifs sont :

- › viser la croissance des grappes;
- › soutenir le développement de l'offre de services des secrétariats de grappes;

- › mettre l'accent sur l'internationalisation des grappes et développer une offre de services destinée aux gestionnaires de secrétariats de grappes (et qui favorisent les activités intergrappes);
- › mieux positionner les grappes dans les politiques nationales.

Un comité de partenaires composé des grappes métropolitaines, de Montréal International, de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, des gouvernements du Québec et du Canada et de la Communauté a identifié les enjeux et les défis à relever pour développer les grappes et ajuster la stratégie qui les soutient. Le principal défi identifié est d'assurer la reconnaissance et le rayonnement des grappes, tant au niveau local qu'international, afin d'augmenter l'impact des grappes sur la hausse de la compétitivité des entreprises et de la productivité de la métropole.



Louis-Étienne Doré | ©CMM

Améliorer l'efficacité de la stratégie d'attraction d'investissements directs étrangers

L'investissement direct étranger (IDE), au sens macroéconomique, englobe toute activité par laquelle un investisseur qui réside dans un pays obtient un intérêt durable et une influence importante dans la gestion d'une entité d'un autre pays. Cette définition inclut à la fois les investissements de création (les nouveaux projets), les changements de propriétés (les fusions ou acquisitions internationales) et les transactions financières (par exemple, les transferts de capitaux entre filiales et sièges sociaux).

Les projets d'IDE que recherchent les agences de promotion des investissements (API) comprennent les nouvelles implantations de sociétés étrangères, les réinvestissements étrangers dans des filiales existantes, et les fusions-acquisitions ou alliances stratégiques avec apport financier de l'étranger.

Montréal International exerce actuellement, pour le compte de la Communauté, la compétence de faire la promotion de son territoire sur le plan international pour y favoriser l'essor et la diversification de l'économie. En collaboration avec ses partenaires, elle propose toute une gamme de services pour concrétiser les projets d'implantation et d'expansion et faciliter l'accueil des travailleurs internationaux dans la grande région métropolitaine.

Le défi de la Communauté est de continuer de s'assurer que son mandataire, Montréal International, réponde au besoin de la métropole en matière de promotion et d'attraction d'IDE, de façon efficiente et compétitive. Il faut s'assurer que les autres partenaires impliqués dans l'attraction d'IDE agissent en synergie avec Montréal International, et ce, que ce soit les grappes métropolitaines, les agences provinciales et fédérales ou les acteurs privés.

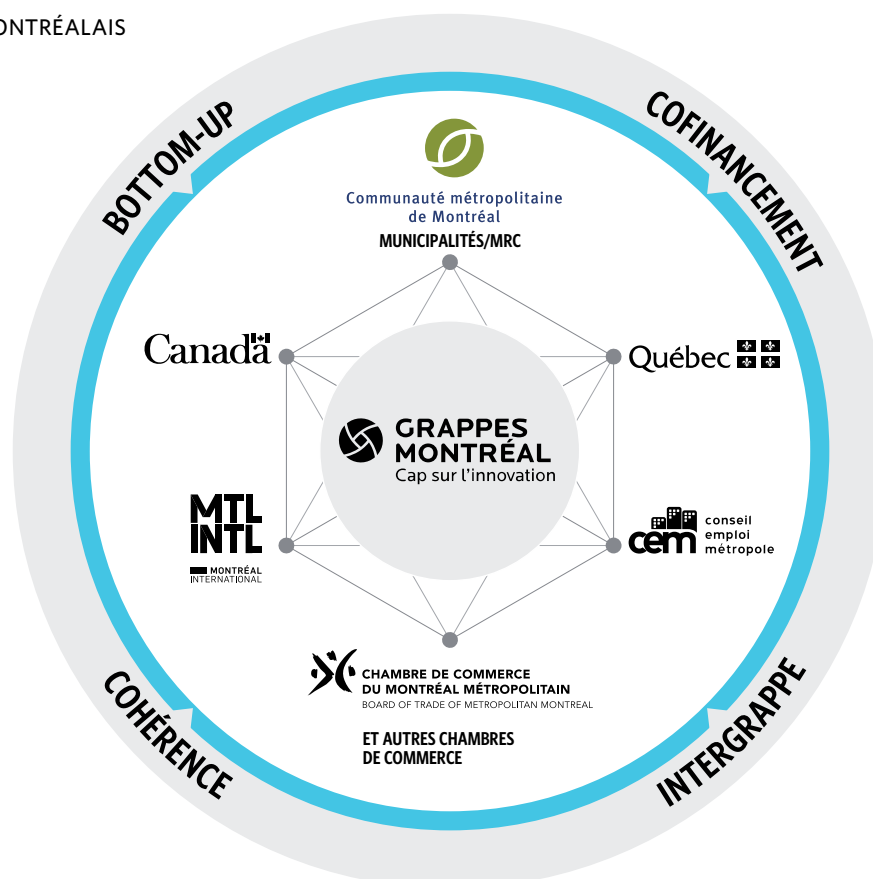
2.2 LE MODÈLE MONTRÉALAIS

La figure ci-dessous est une représentation du modèle de collaboration des principaux partenaires économiques de la Communauté métropolitaine de Montréal.

Elle présente, de manière conceptuelle, l'implication, la cohérence et l'arrimage de l'intervention et des actions des partenaires relativement aux stratégies de la Communauté en matière d'innovation, de soutien au développement des secteurs économiques de pointe, d'attraction d'investissement ou de développement de la main-d'œuvre.

Au centre de la figure, c'est-à-dire au cœur de la stratégie de la Communauté, se situent les grappes, qui sont le principal levier pour innover et améliorer la productivité des entreprises. Y sont liés Montréal International et le Conseil emploi métropole, qui sont les mandataires de la Communauté en attraction de capitaux et en développement de la main-d'œuvre.

FIGURE 3
LE MODÈLE MONTRÉALAIS



À ces derniers s'ajoutent les ministères et agences des gouvernements du Québec et du Canada qui, à travers leurs stratégies et programmes, soutiennent la mise en œuvre des orientations de développement de la Communauté. Finalement, notons l'apport des chambres de commerce dans la mise en valeur et le soutien au développement de l'ensemble du modèle montréalais.

Le modèle présente la réalité qui s'est mise en place au cours des dernières années dans le Grand Montréal. La synergie et la collaboration des acteurs sont représentées dans le modèle par des liens formels ou informels qui forment une toile d'araignée dont les mailles assurent la force et le dynamisme du modèle.

PILERS DU MODÈLE

La figure présente aussi les quatre piliers du modèle. Ces piliers sont en quelque sorte les principes fondamentaux de l'approche proposée par la Communauté et partagée par ses partenaires. Ces piliers sont l'approche « bottom-up », le cofinancement, la cohérence et l'intergrappe.

« Bottom-up »

L'approche « bottom-up » repose sur le principe de prise en charge du milieu par le milieu. Ce principe assure une mobilisation et garantit la pertinence des démarches qui sont entreprises. L'approche « bottom-up », qui prévaut notamment dans la création des grappes industrielles, suppose que l'initiative doit émaner des entreprises elles-mêmes et des institutions qui sont leurs partenaires de développement.

Cofinancement

Le principe de cofinancement a notamment comme objectif la cohérence de l'intervention gouvernementale. Cette cohérence s'exprime dans une vision conjointe et partagée des stratégies et des mécanismes à mettre en place au niveau métropolitain, et, par conséquent, dans un partage du risque. Le cofinancement s'observe aussi par une implication financière des bénéficiaires des fonds publics. La Communauté désire que le soutien soit partagé équitablement entre la métropole, le gouvernement du Québec, le gouvernement du Canada et le secteur privé, et ce, tant pour le financement des grappes, leurs projets et de Montréal International.

Cohérence

Dès 2004, dans son portrait de l'économie montréalaise¹, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) concluait qu'au sein d'une économie fondée sur le savoir, mondialisée et en rapide évolution, la réussite économique dépend de la cohérence et de l'intégration régionale. Les villes et les régions doivent être capables d'innover à tous les niveaux : apprendre sans cesse et s'adapter à l'évolution de la concurrence, des technologies et des débouchés économiques. Un tel apprentissage ne peut être efficace dans l'isolement : il suppose la communication et l'interaction entre toutes sortes d'acteurs économiques. C'est ce que la Communauté s'est activé à réaliser au cours des dernières années et ce qui prend forme au sein du modèle montréalais actuel.

Le cadre institutionnel dans lequel s'inscrit le développement économique de la région métropolitaine de Montréal regroupe plusieurs acteurs à différentes échelles d'intervention (voir l'annexe 1). La législation québécoise actuelle inclut certains mécanismes qui assurent la cohérence de l'intervention entre ces acteurs. Notons qu'au moment d'écrire le PMDE 2015-2020 des discussions étaient en cours sur certaines modifications législatives qui pourraient transformer les rôles et responsabilités des intervenants en développement économique.

Intergrappe

L'intergrappe représente l'importance d'établir des liens entre les membres de différentes grappes et leurs gestionnaires afin de miser sur le partage de connaissances. Ces liens stimulent l'amélioration continue et la performance des grappes. Le développement d'activités intergrappes permet aux gestionnaires des grappes d'échanger sur les meilleures pratiques, de saisir des occasions de collaboration et de bénéficier d'économies par la mise en commun de certaines initiatives. De plus, le partage d'information entre les membres des grappes stimule l'innovation. Les contacts entre les gestionnaires de grappes peuvent aussi stimuler leur innovation et leur compétitivité internationale.

¹ Organisation de coopération et de développement économiques (2004). Examen territorial de Montréal, Paris, 192 p.

2.3

LA MÉTROPOLE INTELLIGENTE

Le concept de métropole intelligente, qui découle de la notion mieux connue de ville intelligente ou « Smart City », s'insère de plus en plus dans les stratégies de développement économique des grandes métropoles.

Le Grand Montréal, avec près de 3,9 millions d'habitants, fait partie des grandes régions métropolitaines mondiales et partage avec elles plusieurs réalités. Or, plusieurs d'entre elles se sont dotées de stratégies de métropoles intelligentes : c'est le cas d'Amsterdam, de Barcelone, de Lyon, de Helsinki, de New York, de Singapour et de Vienne. Ces stratégies les aideront à être plus efficaces, performantes et transparentes pour répondre aux besoins de leurs citoyens. Non seulement elles font face à une myriade de pressions, mais elles doivent saisir plusieurs occasions afin de se positionner sur l'échiquier mondial des métropoles intelligentes et attractives.

DÉFINITION ET CONCEPT

Une métropole intelligente est un environnement urbain où les autorités publiques, les citoyens et les autres parties prenantes agissent à travers des modèles collaboratifs qui mettent à profit les technologies de l'information et des communications (TIC), pour améliorer la qualité de vie, faciliter le développement durable et optimiser les services et l'utilisation des ressources.

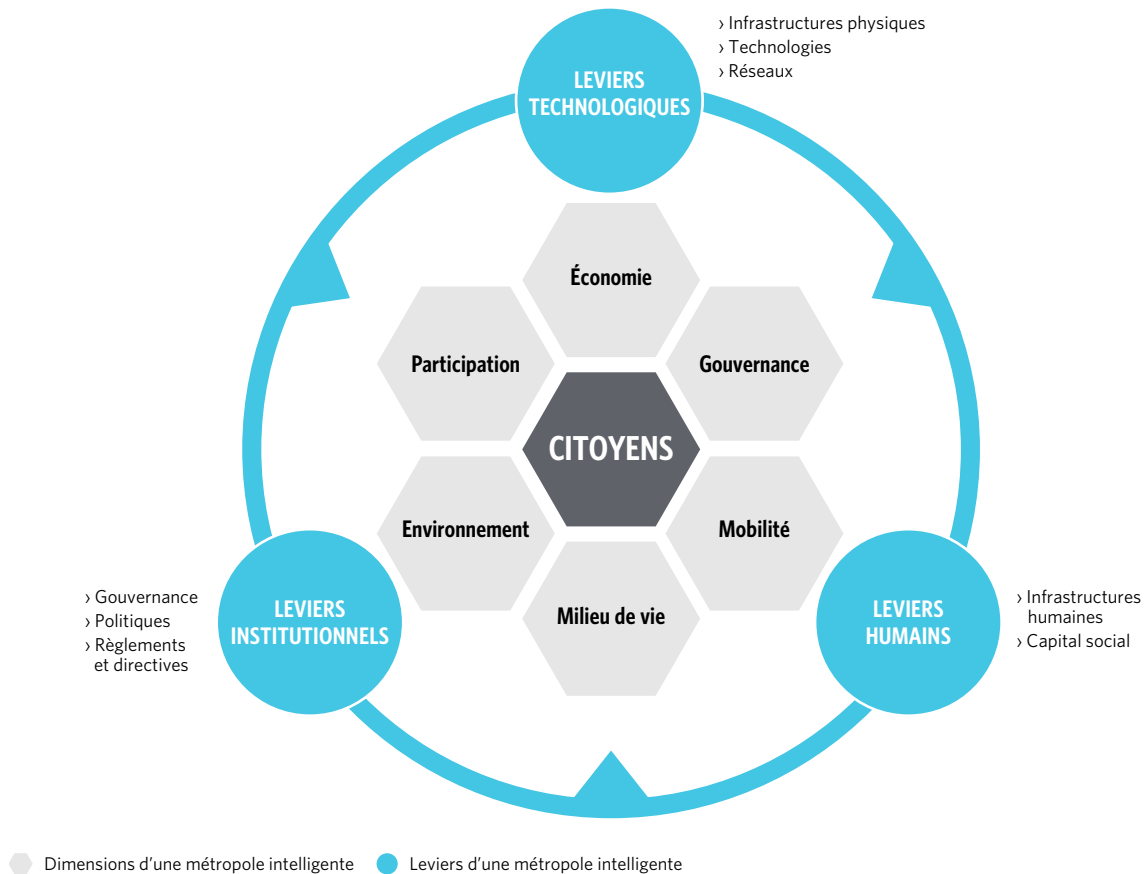
Les stratégies de métropoles intelligentes visent à optimiser la performance du secteur public et à développer de manière optimale les entreprises du territoire. Elles touchent plusieurs dimensions qui sont représentées dans la figure suivante : l'économie, l'environnement, la mobilité, la qualité de vie, la gouvernance et les citoyens.

La dimension « économie » regroupe des initiatives qui visent à soutenir et à stimuler la productivité, l'innovation et l'entrepreneuriat. La dimension « environnement » englobe toutes les initiatives de développement durable et la dimension « mobilité », celles du transport des personnes et des biens. On retrouve, sous la dimension « qualité de vie », les initiatives liées à la santé, la sécurité et toutes les questions socioculturelles. La « gouvernance » des métropoles intelligentes se veut efficace, transparente et participative. Finalement, l'éducation et la formation des personnes, la créativité et l'implication sociale sont toutes des facteurs de la dimension « citoyens » d'une métropole intelligente.

Selon ce modèle de métropole intelligente, les actions peuvent être entreprises à travers trois types de leviers : les leviers technologiques, humains et institutionnels. Les leviers technologiques concernent la mise en place d'infrastructures physiques, la création d'applications, la mise en place de plateformes, en bref, l'utilisation des TIC. Les leviers humains misent sur l'interaction des individus et sur les espaces qui peuvent favoriser cette interaction. Finalement, les leviers institutionnels font référence aux politiques, aux règlements et à la gouvernance qui permettent un essor favorable de l'intelligence dans la métropole.

La Communauté, par son mandat de planification et de coordination, est un acteur de la gouvernance du territoire. À ce titre, ce sont sur les leviers de type institutionnels qu'elle sera en mesure d'agir le plus directement, à travers ses politiques et règlements, mais aussi sur sa capacité de financement et son influence auprès des autres instances et partenaires de gouvernance.

FIGURE 4
MODÈLE CONCEPTUEL DE MÉTROPOLE INTELLIGENTE



Source : Raymond Chabot Grant Thornton²

Rappelons que le Grand Montréal a été classé par l'organisme international Intelligent Community Forum (ICF) parmi les 21 métropoles intelligentes de l'année en 2014. Depuis 1999, le concours *Intelligent Community of the Year* reconnaît annuellement les communautés (villes ou territoires) qui s'illustrent dans le développement des villes intelligentes. Les critères d'évaluation sont composés

de cinq thèmes récurrents (réseaux à haut débit, innovation, économie du savoir, fracture numérique et promotion) et d'un thème annuel, soit la culture en 2014. Le Grand Montréal s'est distingué par la qualité et la quantité de ses projets en développement du numérique, et par la place prépondérante occupée par la culture.

² Raymond Chabot Grant Thornton (2014). Énoncé de vision - Grand Montréal, Métropole intelligente, Montréal, 38 p.



« Les atouts du Grand Montréal nous permettent de nous distinguer dans plusieurs secteurs d'activités. La compétitivité du Grand Montréal parmi les grandes métropoles dépend de plusieurs facteurs et ce plan de développement économique compte les renforcer. »

PIERRE DESROCHERS, président du comité exécutif de la Ville de Montréal et vice-président de la commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances de la Communauté métropolitaine de Montréal

Avant d'établir les enjeux stratégiques et les priorités d'action, le présent chapitre offre un diagnostic synthèse de l'économie du Grand Montréal. Il s'agit d'une présentation sommaire des principaux atouts et défis économiques du Grand Montréal. Ils ont été retenus non seulement pour l'importance de leur impact sur la vitalité économique de la région, mais aussi parce que la Communauté croit qu'elle peut, par des actions ciblées, avoir une influence sur ces éléments.

3.1

ATOUTS DU GRAND MONTRÉAL

NOS FORCES À MAINTENIR

Alors que la région métropolitaine de Montréal a depuis dix ans une croissance économique faible, elle a évité le pire de la Grande Récession de 2008-2009 et continue à rattraper son retard économique historique. Le taux d'emploi et le taux de chômage continuent de se rapprocher de ceux des villes voisines et du pays. Voici les principaux atouts économiques que la Communauté métropolitaine de Montréal a retenus aux fins de sa stratégie.

- / UNE ÉCONOMIE DIVERSIFIÉE, DE NOMBREUX SECTEURS INDUSTRIELS D'EXCELLENCE;
- / UNE MOBILISATION AU SEIN DE GRAPPES INDUSTRIELLES;
- / UNE QUALITÉ DE VIE ÉLEVÉE;
- / DES COÛTS D'EXPLOITATION FAIBLES POUR LES ENTREPRISES;
- / UN ENVIRONNEMENT FISCAL AVANTAGEUX POUR LES ENTREPRISES;
- / UNE ABONDANCE DE CENTRES DE RECHERCHE ET DE COLLÈGES ET D'EXCELLENTE UNIVERSITÉS;
- / UNE PLAQUE DE TRANSPORT DE MARCHANDISES PERFORMANTE.

UNE ÉCONOMIE DIVERSIFIÉE, DE NOMBREUX SECTEURS INDUSTRIELS D'EXCELLENCE

L'économie de la région métropolitaine de Montréal est très diversifiée. Les emplois sont distribués dans un grand nombre de secteurs économiques. C'est probablement ce qui assure la stabilité relative de l'économie montréalaise, en particulier la résilience face aux secousses économiques de 2008 et 2009.

La base économique de la région métropolitaine de Montréal

Centre économique du Québec, la région métropolitaine de Montréal comprend 2 030 000 emplois en 2013. Elle a vraisemblablement l'économie la plus diversifiée au Canada.

Les principaux secteurs dans lesquels se spécialise la région métropolitaine sont :

- › la distribution, surtout de matériaux de construction, d'articles personnels et ménagers, et de machines;
- › les industries de l'information et de la culture : édition de logiciels, télécommunications, industrie du film, radiotélévision, services informatiques et jeux numériques³;
- › les services professionnels et techniques.

³ Les services informatiques et les jeux numériques sont classés dans les services professionnels.

L'économie de la région métropolitaine de Montréal est très diversifiée. Les emplois sont distribués dans un grand nombre de secteurs économiques.

La base économique de la région métropolitaine comprend aussi :

- › des industries de transport, dont le transport terrestre de passagers, aérien et ferroviaire, et les services de soutien (aéroportuaires, portuaires et courtage);
- › plusieurs industries manufacturières : aérospatiale, vêtement, plastique, impression, biopharmaceutique, meubles, matériel électrique et papier;
- › certains types de commerces de détail et d'instituts d'enseignement;
- › les services immobiliers.

Dans les régions métropolitaines, on regroupe parfois les secteurs économiques selon la fonction qu'ils remplissent :

- › distribution : commerce de gros, transport et entreposage et publicité;
- › haute technologie : fabrication de produits aérospatiaux, pharmaceutiques, électroniques et scientifiques, services informatiques, scientifiques et génie;
- › culture : édition, industrie du film, radio et télédiffusion, cinémas, loisirs et arts et spectacles;
- › commande : gestion de société, comptabilité, finance, assurances et services immobiliers.

TABEAU 2

BASE ÉCONOMIQUE DE LA RMR DE MONTRÉAL

Emploi par secteur économique, ENM de 2011

Secteurs économiques	Quotient de localisation* (>1,25)	Emploi (>1 000)
Commerce de gros	1,87	98 550
Cybercommerce et agents et courtiers	3,17	4 430
Matériaux de construction	2,37	14 365
Produits divers	2,31	11 745
Articles personnels et ménagers	2,29	25 420
Machines, matériel et fournitures	2,23	23 200
Véhicules automobiles et pièces	1,56	4 870
Information et culture	1,67	64 315
Éditeurs de logiciels	6,84	5 990
Télécommunications	2,04	25 535
Industries du film et de l'enr. sonore	1,87	9 965
Radio et télédiffusion (sauf payante)	1,55	8 035
Gestion de sociétés et d'entreprises	1,51	2 200
Services professionnels et techniques	1,39	163 860
Design	2,07	8 330
Publicité	1,77	11 340
Conception de systèmes informatiques	1,74	39 415
R-D scientifique	1,60	11 705
Génie et architecture	1,58	29 885
Comptabilité et tenue de livres	1,39	18 205
Études de marché, sondages, etc.	1,26	10 885
Transport	1,12	
Soutien (aéroport, port, courtier, etc.)	1,72	16 220
Transp. terrestre (collectif, scolaire, taxi, etc.)	1,64	16 435
Transport aérien	1,43	9 635
Transport ferroviaire	1,39	4 500
Fabrication	1,10	
Produits aérospatiaux	2,84	25 940
Vêtements	2,76	9 660
Plastique	2,16	10 095
Produits en cuir	1,82	1 090
Impression	1,64	12 300
Produits pharmaceutiques	1,55	8 355
Meubles	1,53	8 555
Matériel électrique	1,53	7 960
Papier	1,39	7 425
Boissons	1,31	3 630
Instruments médicaux, de mesure, etc.	1,26	3 470
Commerce de détail	1,08	
Vêtements et accessoires vest.	1,93	34 200
Meubles et accessoires de maison	1,51	9 840
Produits de santé et de soins personnels	1,48	24 545
Alimentation	1,38	59 815
Finance et immobilier	1,05	
Immobilier, location et location à bail	1,60	7 520
Intermédiation financière	1,27	50 090
Enseignement	0,86	
Écoles techniques et de métiers	2,05	2 010
Cégeps et collèges communautaires	1,39	14 840
Autres (beaux-arts, sports, langues, etc.)	1,26	8 470
Autres		
Production et distribution d'électricité	1,50	14 695
Arts d'interprétation et sports-spectacles	1,43	12 840
Total – Tous les secteurs	1,00	1 800 080

* Il s'agit, pour chaque secteur économique, du rapport entre sa part de l'emploi dans la RMR de Montréal et sa part de l'emploi en Amérique du Nord.

Sources : Statistique Canada, Enquête nationale auprès des ménages, Bureau of the Census (ACS) et Bureau of Labor Statistics (QCEW)

La région métropolitaine de Montréal se spécialise dans les trois premières. La seule grande fonction métropolitaine qu'elle remplit moins est celle de commande. À la suite du déplacement des sièges sociaux vers Toronto dans les années 1960-1990, l'offre de services aux entreprises par la région métropolitaine de Montréal se limite généralement au territoire du Québec.

Les activités agricoles et bioalimentaires

Fait à noter, même si cela peut paraître surprenant compte tenu d'un environnement fortement urbanisé, l'activité agricole s'impose comme une composante économique d'importance sur le territoire de la région métropolitaine de Montréal. Il s'agit d'une activité compétitive et créatrice d'emplois. Des liens étroits la relient au domaine de la transformation alimentaire, ce qui en fait un atout vital et stratégique de l'économie montréalaise. Trois domaines sont prédominants : l'horticulture, les grandes cultures (maïs, soya, céréales, etc.) et la production laitière. L'élevage de bovins, de volailles et de porcs joue pour le moment un rôle secondaire.

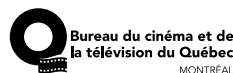
En dépit des aléas et des surprises que réservent les conditions naturelles et les fluctuations du marché, les perspectives sont prometteuses pour le secteur agricole, particulièrement dans les domaines de l'horticulture, de l'agriculture biologique et des marchés de créneaux. De plus, le développement d'alliances ou de regroupements ainsi que le renforcement de la synergie entre l'agriculture et d'autres industries, telles que l'industrie biopharmaceutique, sont considérés comme les facteurs de succès indispensables de la stratégie à privilégier.

Soulignons que la zone agricole de la région métropolitaine de Montréal a une superficie de plus de 220 000 hectares (ha) et couvre 58 % du territoire métropolitain. Selon le recensement agricole de Statistique Canada de 2006, il y aurait plus de 2 000 exploitations sur le territoire de la Communauté. Il faut également souligner que la pratique d'une agriculture durable devient un atout pour assurer la viabilité économique des entreprises.

UNE MOBILISATION AU SEIN DES GRAPPES INDUSTRIELLES

La présence des secrétariats de grappes est l'un des maillons forts de l'économie métropolitaine. Fruit d'une mobilisation industrielle derrière une vision commune, le succès des grappes métropolitaines et les retombées de leurs initiatives augmentent la compétitivité des secteurs industriels qu'elles représentent. La région métropolitaine compte huit grappes structurées qui, au terme de la phase d'activation, ont su mobiliser les industriels, mettre de l'avant des projets et assurer une certaine reconnaissance internationale. Les grappes contribuent au rayonnement international de la région métropolitaine en attirant des investissements directs étrangers et une main-d'œuvre hautement qualifiée.

Depuis 2005, le soutien aux grappes métropolitaines est le point central des plans de développement économique de la Communauté. Le financement de certaines grappes métropolitaines en est à la fin de sa troisième phase de renouvellement triennal. Après environ dix années d'exploitation, il est attendu que la performance et les retombées de la stratégie doivent être évaluées, ce qui permettrait d'établir les stratégies pour l'avenir.



Les grappes industrielles activées dans la région métropolitaine de Montréal comprennent l'aérospatiale, les sciences de la vie, les TIC, les technologies propres, la logistique et le transport, les services financiers, le cinéma et la télévision, et l'aluminium. La majorité des grappes dépend des marchés extérieurs. Elles ont donc été freinées par l'appréciation du dollar canadien qui a réduit leur compétitivité internationale. Leur emploi a crû plus lentement que celui de l'ensemble de l'économie métropolitaine : une hausse de 0,6 % par an de 2006 à 2011. Les deux grappes les plus axées sur le marché interne – les services financiers et les technologies propres, qui sont dominées par les fournisseurs d'électricité et de gaz – ont bénéficié de la force de la demande locale et ont crû nettement plus rapidement.

UNE QUALITÉ DE VIE ÉLEVÉE

Parmi les 223 villes que classe Mercer, Montréal occupe le 23^e rang pour la qualité de vie. L'enquête annuelle de Mercer classe les villes selon 39 critères politiques, sociaux, économiques et environnementaux. La société évalue le caractère sécuritaire des villes, leurs systèmes de santé et d'éducation, leur réseau de transport et leurs services publics. Les 25 premières places reflètent toutes une excellente qualité de vie.

Les villes européennes dominent le palmarès, grâce à des réseaux de soins de santé performants. Les villes canadiennes se classent mieux que les villes américaines grâce à leur faible criminalité, et, dans une moindre mesure, grâce à leur pollution inférieure et leurs réseaux de transport publics. Les villes de Montréal et Calgary se classent moins bien à cause de leur hiver rigoureux.

TABEAU 3

INDICE DE QUALITÉ DE VIE MERCER

Année	Rang mondial de Montréal
2006	22 sur 215
2007	22 sur 215
2008	22 sur 215
2009	22 sur 215
2010	21 sur 221
2011	22 sur 221
2012	23 sur 221
2014	23 sur 223

Source : Mercer Quality of Living Survey



Bien que certains facteurs de qualité de vie soient hors de portée des autorités locales – climat, réseaux de santé – plusieurs autres sont influencés par les services publics locaux, le transport et la sécurité en particulier. Investir dans la qualité des milieux de vie contribue à l'attractivité du territoire et a aussi des effets sur l'accroissement de la productivité des entreprises. Cet enjeu est spécifiquement abordé dans le *Plan métropolitain d'aménagement et de développement* (PMAD).

Le plan d'action du PMAD répond aux enjeux de la qualité des milieux de vie, notamment par la mise en place d'aires TOD (Transit-Oriented Development), le financement d'installations d'intérêt métropolitain et la protection et la mise en valeur de l'environnement.

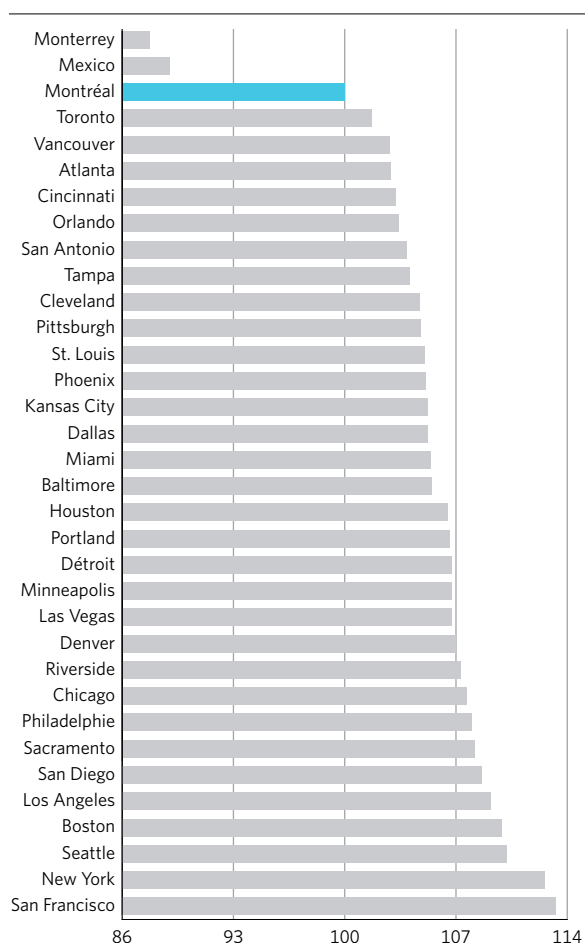
Également, le *Plan d'action métropolitain pour le logement social et abordable* (PAMLSA) vise à améliorer l'accès de la population de la région métropolitaine de Montréal à un logement de qualité en favorisant le développement du logement social et abordable. Le Grand Montréal est le lieu de résidence de près de la moitié de la population du Québec et la principale région d'accueil des immigrants. On y dénombre plus de 200 000 ménages locataires à faible revenu qui ont des difficultés à se loger. C'est aussi la région où se concentre le plus grand nombre de personnes itinérantes.

DES COÛTS D'EXPLOITATION FAIBLES POUR LES ENTREPRISES

Au Nord du Rio Grande, Montréal est la région métropolitaine qui offre les coûts les plus faibles pour exploiter une entreprise. En Amérique du Nord, seules les villes du Mexique offrent des coûts plus faibles. L'avantage de coût est contrebalancé en partie par la productivité plus faible de l'économie montréalaise.

FIGURE 5

COÛTS D'EXPLOITATION DES ENTREPRISES EN 2014*
Ensemble des secteurs (Indice, Montréal = 100)



* Données ajustées par la Communauté.

Source : KPMG, Choix concurrentiels, édition 2014

Prix et coûts sont influencés par de nombreux facteurs, en particulier la conjoncture et les politiques macroéconomiques des gouvernements supérieurs. L'administration publique locale peut contribuer à des prix faibles en fournissant des services à un prix concurrentiel et en régissant le marché du logement de manière à ce que l'offre de logement soit abondante.

UN ENVIRONNEMENT FISCAL AVANTAGEUX POUR LES ENTREPRISES

À l'échelle nord-américaine, le Québec bénéficie d'un régime fiscal de base compétitif. Montréal est la 2^e métropole parmi les 20 plus grandes d'Amérique du Nord pour la compétitivité du fardeau fiscal des entreprises, tous secteurs confondus. Le taux effectif d'imposition des sociétés s'élève à 26 %, un taux comparable à celui de l'Ontario (25 % dans le manufacturier et 26,5 % dans les autres secteurs) et nettement inférieur aux taux pratiqués dans les États américains.

À l'échelle nord-américaine,
le Québec bénéficie
d'un régime fiscal de
base compétitif.

Au Québec, en 2013-2014, l'aide fiscale du gouvernement provincial aux entreprises atteignait 2,5 milliards \$, dont 88 % est offert sous forme de crédits d'impôt et de congés fiscaux. Une partie de ces crédits d'impôt est utilisée pour inciter des entreprises étrangères à investir dans les secteurs couverts par les grappes industrielles. Ainsi le Grand Montréal a le plus faible fardeau fiscal en Amérique du Nord pour les entreprises en recherche et développement (recherche scientifique, affaires électroniques, multimédias, production cinématographique, aérospatiale et défense et centres financiers internationaux).

Avec ses 170 000 étudiants universitaires, dont 20 000 d'origine étrangère, le Grand Montréal a l'un des plus grands bassins d'étudiants universitaires en Amérique du Nord.

UNE ABONDANCE DE CENTRES DE RECHERCHE ET DE COLLÈGES ET D'EXCELLENTE UNIVERSITÉS

La région métropolitaine de Montréal peut se targuer de posséder des établissements d'enseignement parmi les plus intéressants lorsqu'on la compare aux autres métropoles nord-américaines. Le nombre et la qualité de ses établissements font de la région métropolitaine de Montréal la capitale universitaire du Canada. Avec ses 170 000 étudiants universitaires, dont 20 000 d'origine étrangère, le Grand Montréal a l'un des plus grands bassins d'étudiants universitaires en Amérique du Nord. Montréal est aussi la première métropole au pays pour le nombre de diplômes universitaires décernés (1^{er}, 2^e et 3^e cycles). Selon le classement QS Best Student Cities 2013, Montréal serait la meilleure ville universitaire au Canada, la 2^e en Amérique du Nord et la 9^e au monde.

De même, la présence de centres de recherche et de deux mégahôpitaux constitue, pour le secteur des sciences de la vie notamment, des infrastructures qui favorisent l'attraction de capitaux de recherche et de talents.

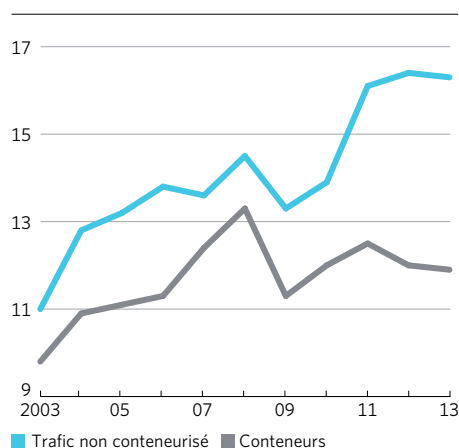
UNE PLAQUE DE TRANSPORT DE MARCHANDISES PERFORMANTE

La région métropolitaine de Montréal est une plaque de transport importante sur le continent nord-américain. On y offre un accès direct à 135 millions de consommateurs nord-américains dans un rayon de 1 000 kilomètres,

soit à moins d'une journée de transport. La position géographique du Grand Montréal, en bordure du fleuve Saint-Laurent, donne un accès direct au cœur du continent nord-américain. Selon CargoM, la grappe métropolitaine en transport et logistique, l'abondance des infrastructures en transport du Grand Montréal (aérien, portuaire, ferroviaire et routier) et l'intermodalité efficace de notre plaque tournante rendent fluide le transport de marchandises.

La compétitivité de la région métropolitaine de Montréal semble excellente dans le transport de marchandises. Le port de Montréal exploite encore l'atout historique de Montréal, le transbordement de marchandises, qui est maintenant axé sur le transport de conteneurs dans l'Atlantique Nord et leur transbordement sur des wagons. Il offre le trajet le plus court entre plusieurs ports européens et le Midwest américain. Ce créneau est limité par la taille des cargos que permet la profondeur du fleuve. Ces dernières années, les difficultés économiques de l'Europe ont freiné le trafic de conteneurs. Par contre, le trafic de vrac a bondi de 16 % en 2011 en raison de la manutention de produits pétroliers requise pour remplacer la production de la raffinerie de Shell, qui a cessé ses activités en novembre 2010.

FIGURE 6
TRAFFIC DANS LE PORT DE MONTRÉAL
Millions de tonnes



Source : Port de Montréal

3.2

DÉFIS DU GRAND MONTRÉAL

DES ÉLÉMENTS À CONSOLIDER

Cette section présente certains éléments qui doivent être consolidés pour assurer la capacité de la métropole à atteindre ses objectifs. Voici les principaux défis économiques que la Communauté métropolitaine de Montréal a retenus aux fins de sa stratégie.



- / UNE FAIBLE PRODUCTIVITÉ;
- / UN FAIBLE TAUX DE DIPLOMATION UNIVERSITAIRE;
- / UNE INADÉQUATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE FACE AUX BESOINS DES ENTREPRISES;
- / DES INVESTISSEMENTS PRIVÉS BAS;
- / UN BESOIN DE METTRE EN VALEUR LES ESPACES INDUSTRIELS;
- / DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT DÉFICIENTES;
- / LE POSITIONNEMENT DISPERSÉ DU GRAND MONTRÉAL À L'INTERNATIONAL;
- / LE POTENTIEL SOUS-EXPLOITÉ DES INDUSTRIES CRÉATIVES.

UNE FAIBLE PRODUCTIVITÉ

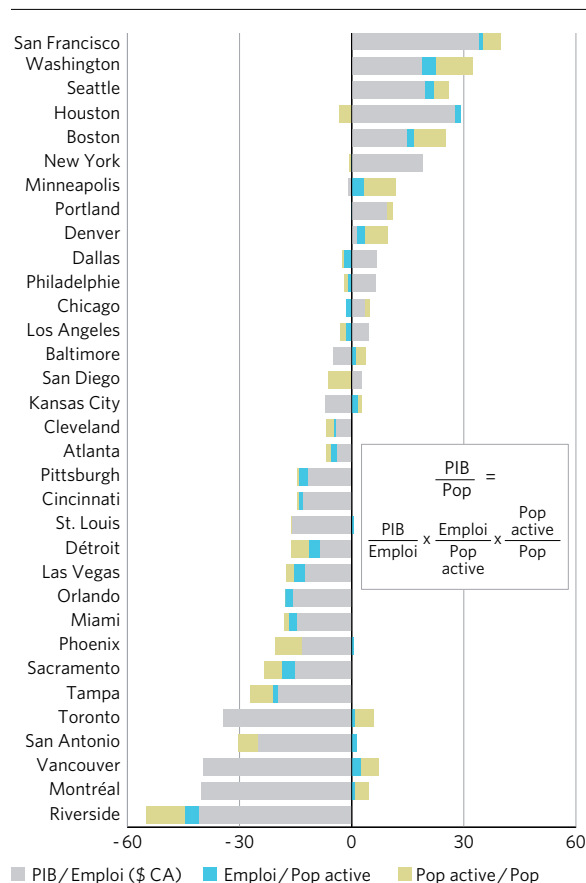
L'écart de richesse du Grand Montréal comparé à la moyenne des 33 régions métropolitaines retenues s'explique d'abord par sa faible productivité. Le PIB par habitant peut être décomposé en trois composantes : la productivité du travail (définie ici comme le PIB par emploi), le taux d'emploi (défini ici comme 1 moins le taux de chômage) et le taux d'activité (défini ici comme la population active divisée par la population)⁴. Ainsi une région est plus prospère, si ses travailleurs sont plus productifs, s'ils sont moins en chômage et si sa population participe plus au marché du travail.

Comme le montre la figure 7, l'écart de richesse de la population du Grand Montréal comparé à la moyenne des 33 régions métropolitaines provient d'un écart de productivité négatif de 40 %. Les taux d'emploi et d'activité sont favorables (écarts positifs de 1 % et de 4 % respectivement).

⁴ La méthode pour décomposer le PIB par habitant a plusieurs variantes. Celle que l'OCDE utilise dans ses examens territoriaux est suivie ici.

FIGURE 7

PRINCIPAUX DÉTERMINANTS DES ÉCARTS DE PIB PAR HABITANT EN 2012 (%)

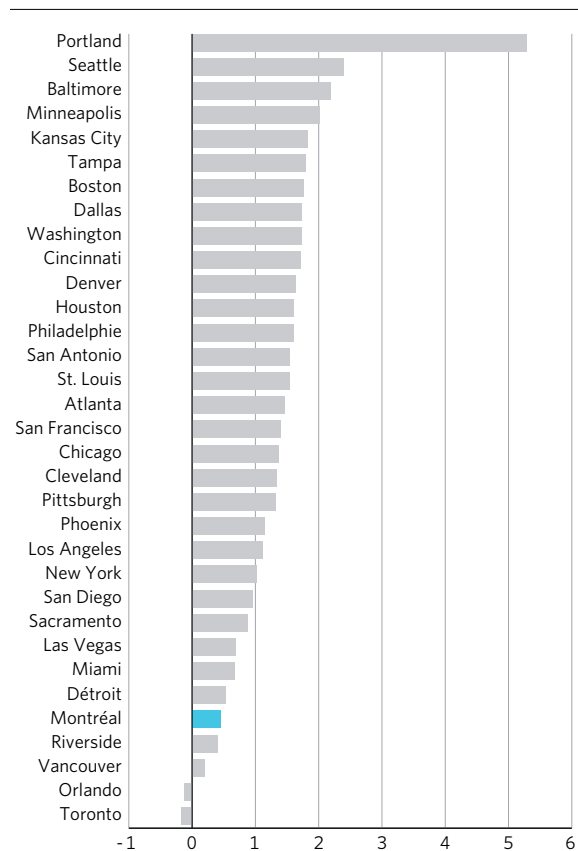


Sources : Bureau of Economic Analysis, Census Bureau, Conference Board du Canada, OCDE et Statistique Canada

Pendant les cinq dernières années, la productivité des régions métropolitaines canadiennes a crû très lentement. À Toronto, elle a même diminué légèrement. Avec la moins mauvaise performance canadienne (hausse de 0,4 % par an de 2007 à 2012), le Grand Montréal se retrouve au 29^e rang sur 33 grandes métropoles nord-américaines. C'est la stagnation de la productivité qui a ralenti le niveau de vie montréalais. Ce dernier a été soutenu par la croissance de l'emploi, qui a été mitigée, mais meilleure qu'ailleurs en Amérique du Nord.

FIGURE 8

CROISSANCE ANNUELLE DU PIB PAR EMPLOI DE 2007 À 2012 Croissance annuelle moyenne en dollars canadiens constants, 2007-2012 (%)



Sources : Bureau of Economic Analysis, Bureau of Labor Statistics, Conference Board du Canada, OCDE et Statistique Canada

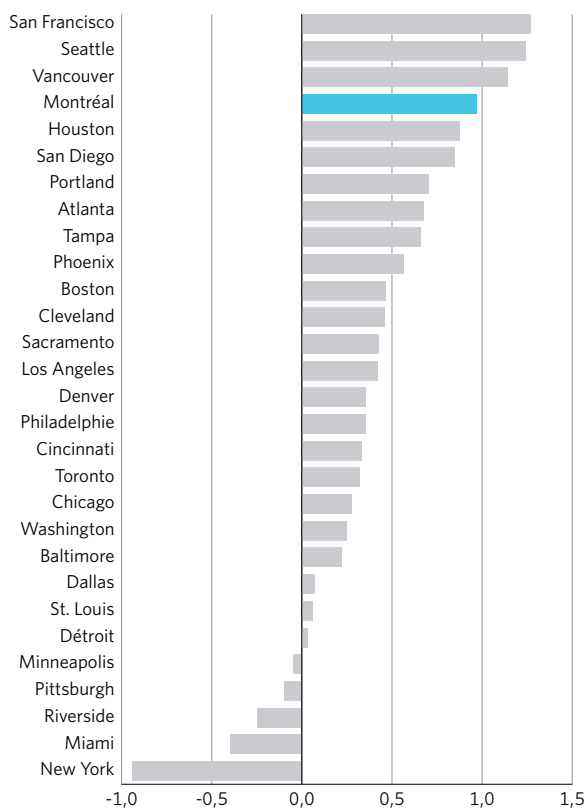
Les salaires donnent un son de cloche différent. Bien que leur progression générale soit lente à travers l'Amérique du Nord, ils ont augmenté un peu plus dans la région métropolitaine de Montréal et dans les autres villes canadiennes que dans les villes américaines. Le taux de variation (une hausse de 1 % par an de 2007 à 2012) était le 4^e plus élevé des 33 métropoles nord-américaines, après San Francisco, Seattle et Vancouver.

Le salaire hebdomadaire moyen a évolué en fonction de la composition industrielle.

FIGURE 9

CROISSANCE ANNUELLE DU SALAIRE HEBDOMADAIRE MOYEN RÉEL DE 2007 À 2012

Croissance annuelle moyenne en dollars canadiens constants, 2007-2012 (%)



Sources : Bureau of Labor Statistics, OCDE et Statistique Canada

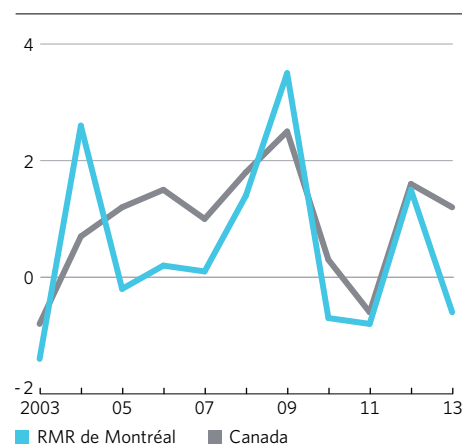
Le salaire hebdomadaire moyen a évolué en fonction de la composition industrielle. La croissance de secteurs à forte rémunération, comme celle des services à la production en 2009, a stimulé le salaire moyen. La croissance de secteurs à faible rémunération, comme celle des services à la consommation en 2010 et 2013, a freiné le salaire moyen.

La productivité est l'ingrédient clé de la prospérité, mais elle dépend elle-même de plusieurs facteurs, dont les plus importants sont l'investissement en capital physique et humain et la présence d'entrepreneurs, lesquels seront abordés dans les prochaines sections.

FIGURE 10

SALAIRE HEBDOMADAIRE MOYEN

Variation en dollars constants (%)



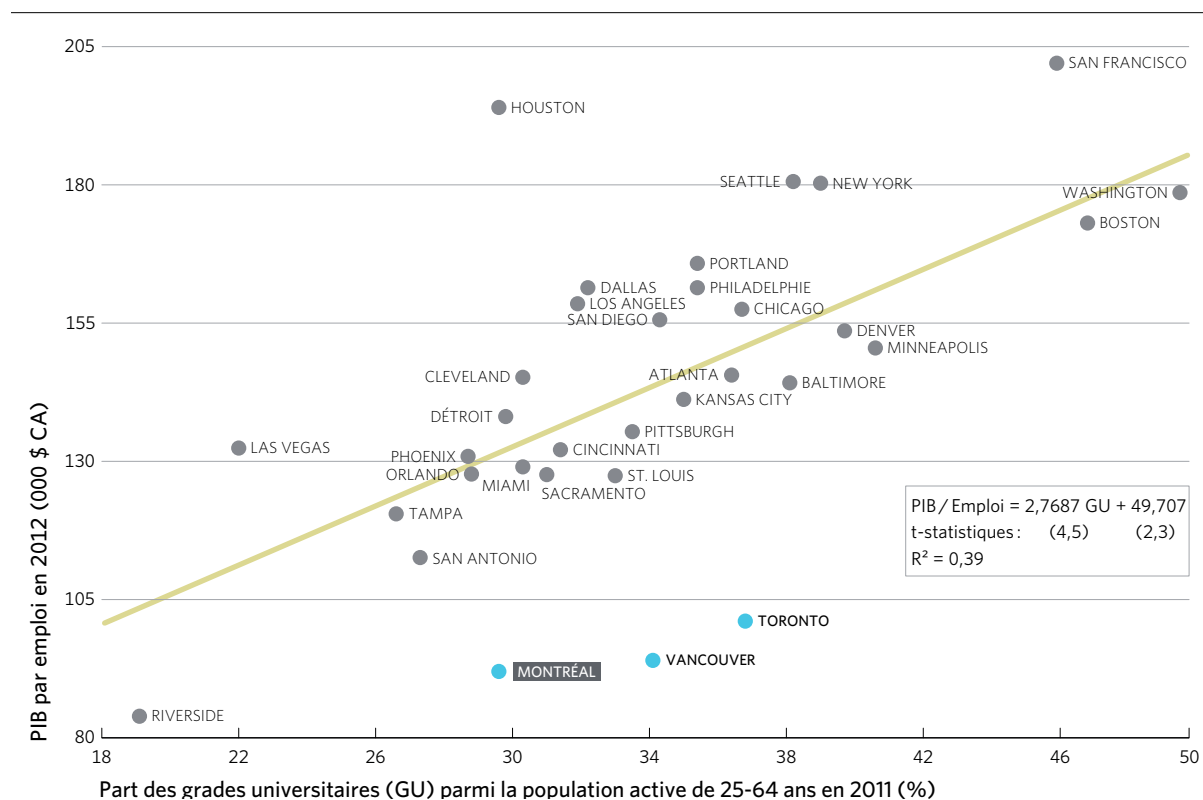
Source : Statistique Canada

UN FAIBLE TAUX DE DIPLOMATION UNIVERSITAIRE

Le premier déterminant de la productivité d'une région métropolitaine est son capital humain, à savoir le niveau de scolarité de sa main-d'œuvre. Or, le Grand Montréal est freiné par le lourd héritage de sa sous-scolarisation historique⁵. La part de sa population d'âge actif qui a un grade universitaire est une des plus faibles en Amérique du Nord. Comme le montre le graphique

ci-dessous, plus le niveau de scolarité est élevé, plus la productivité, mesurée par le PIB par emploi, est élevée. En 2011, le Grand Montréal a le taux de grades universitaires le 7^e plus faible parmi les 33 grandes régions métropolitaines en Amérique du Nord et l'avant-dernier PIB par emploi.

FIGURE 11
PRODUCTIVITÉ ET CAPITAL HUMAIN, RMR NORD-AMÉRICAINES, 2011-2012

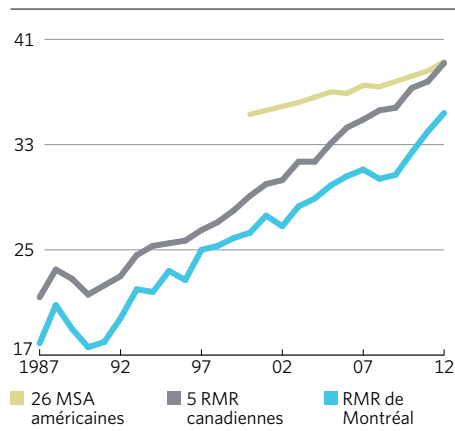


Sources : - Part des grades universitaires : Census Bureau (ACS 2011) et Statistique Canada (enquête nationale auprès des ménages 2011)
- PIB par emploi : Bureau of Economic Analysis, Census Bureau, Conference Board du Canada, OCDE et Statistique Canada

⁵ Dans les années 1950, la scolarité d'un Québécois francophone était inférieure à celle d'un Noir Américain. Source : Lemieux, Thomas (1999). Disparités de revenu et croissance de l'emploi : y a-t-il un trade-off ?, dans S. Lévesque (dir.), L'après-déficit zéro : des choix de société, Montréal, Association des économistes québécois.

FIGURE 12

GRADES UNIVERSITAIRES DANS LA POPULATION ACTIVE DE 25 À 64 ANS (%)



Sources : Census Bureau et Statistique Canada

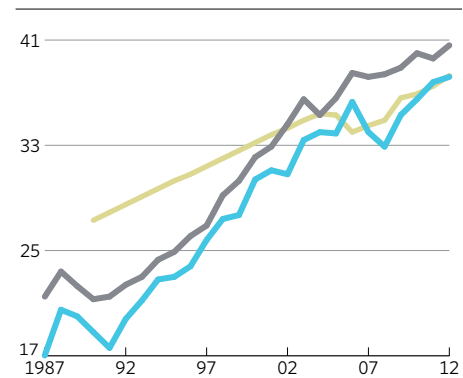
En plus de réduire la productivité, le retard scolaire montréalais a amplifié l'impact dévastateur des restructurations industrielles qui ont ponctué les 50 dernières années de son histoire. Une population sous-scolarisée ne parvient que difficilement à s'adapter au changement économique. Chaque restructuration majeure a fait chuter le taux d'emploi, qui n'a rejoint la moyenne nord-américaine qu'en 2009. De 1989 à 2006, le Grand Montréal a eu le taux de chômage le plus élevé parmi les grandes régions métropolitaines nord-américaines.

La sous-scolarisation freine aussi la croissance démographique. La recherche réalisée aux États-Unis et au Royaume-Uni a montré que, depuis plus d'un siècle, les villes qui ont une population plus scolarisée ont crû plus rapidement que les villes comparables qui disposent d'une population moins scolarisée. Plus récemment, dans les régions métropolitaines américaines où plus de 25 % des adultes détenaient un grade universitaire en 1980, la population a crû en moyenne de 45 % entre 1980 et 2000. Par contre, elle n'a crû que de 13 % dans les régions où la part des grades universitaires était en deçà de 10 %⁶.

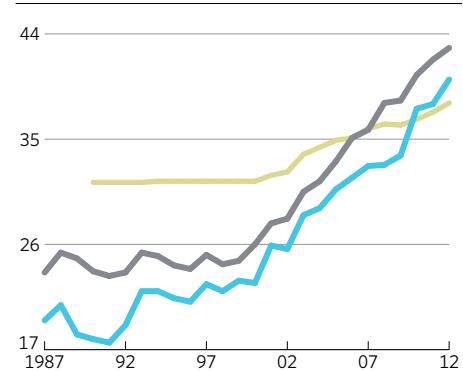
⁶ Glaeser, Edward L. et Albert Saiz. (2004). The Rise of the Skilled City, Brookings-Wharton Papers on Urban Affairs 5 : 47-94.

FIGURE 13

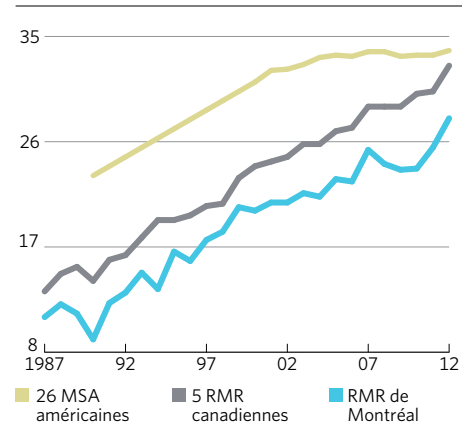
GRADES UNIVERSITAIRES DANS LA POPULATION PAR GROUPE D'ÂGE Âgée de 25 à 34 ans (%)



Âgée de 35 à 44 ans (%)



Âgée de 45 à 64 ans (%)



Sources : Census Bureau et Statistique Canada



À l'instar des autres régions métropolitaines canadiennes, Montréal rattrape graduellement les régions métropolitaines américaines. La part des grades universitaires dans la population active de 25 à 64 ans a grimpé de 26,3 % en 2000 à 35,4 % en 2012 dans la région métropolitaine de Montréal et de 35,3 % à 39,3 % dans les 26 régions métropolitaines américaines (Metropolitan Statistical Areas). L'écart entre les deux s'est réduit de 9 points de pourcentage à 4 points de pourcentage.

Par contre, les régions métropolitaines canadiennes font un rattrapage scolaire plus rapide que le Grand Montréal, leur part de grades universitaires progressant de 29,1 % en 2000 à 39,2 % en 2012. Le retard de la région métropolitaine de Montréal par rapport à l'ensemble des grandes métropoles canadiennes (Toronto, Vancouver, Calgary, Ottawa et Montréal elle-même) a augmenté de 2,8 à 3,9 points de pourcentage. Le rattrapage scolaire des métropoles canadiennes est terminé parmi les jeunes adultes. Leurs résidents âgés de 25 à 44 ans ont une part de grades universitaires plus élevée que dans les métropoles américaines. Seul le retard des travailleurs mûrs, âgés de 45 ans et plus, demeure.

La sous-scolarisation apparaît dès le secondaire. Au Québec, 75 % seulement des jeunes obtiennent un diplôme ou une qualification du secondaire avant l'âge de 20 ans en 2011-2012. Ce retard est en partie comblé à l'âge adulte, ce qui fait grimper le taux de diplomation à 93 %.

L'obtention d'un diplôme s'amenuise au fur et à mesure que la population progresse dans le système éducatif.

Selon les comportements observés en 2011, 49 % de la cohorte d'étudiants actuelle pouvait espérer obtenir un premier diplôme du collégial et 33 %, un baccalauréat.

UNE INADÉQUATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE FACE AUX BESOINS DES ENTREPRISES

Les postes difficiles à combler formaient 1,7 % de l'emploi total dans la région métropolitaine en 2012. Ce niveau est semblable au taux de postes vacants au Canada tiré de l'Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail : 1,8 % de l'emploi en 2012. Ils comptaient pour 11 % des embauches. Il était plus difficile de trouver des compétences de niveau technique, professionnel et administratif. Dans le domaine des sciences naturelles et appliquées, plus du tiers des embauches ont été des postes à recrutement difficile.

TABLEAU 4
POSTES DIFFICILES À COMBLER, RMR DE MONTRÉAL, 2012

	Nombre d'employés	Postes à recrutement difficile	Postes difficiles/emplois (%)
Total	1 500 000	25 000	1,70
	Employés embauchés	Postes à recrutement difficile	Postes difficiles/embauches (%)
Gestion	4 500	800	17,8
Professionnel	26 600	5 400	20,3
Technique	50 200	10 600	21,1
Intermédiaire	81 600	6 000	7,4
Élémentaire	55 100	2 200	4,0
Total	220 400	25 000	11,4
Genre de compétence			
Sciences naturelles et appliquées	14 400	5 000	34,7
Gestion	4 500	800	17,8
Métiers, transports et machinerie	28 500	4 900	17,2
Secteur de la santé	11 700	2 000	17,1
Secteur primaire	1 600	200	12,5
Fabrication électricité et gaz	15 400	1 600	10,4
Sciences sociales enseignement et adm. publique	16 000	1 600	10,0
Finance et administration	28 700	2 700	9,4
Arts, sports et loisirs	9 400	700	7,4
Vente et services	87 800	5 500	6,3
Total	220 400	25 000	11,4

Source : Emploi-Québec, Enquête 2012 sur les besoins de main-d'œuvre dans les établissements de la région métropolitaine de recensement de Montréal

Un marché du travail fonctionnel dépend de l'adéquation des compétences de la main-d'œuvre à celles qui sont demandées par les entreprises. À l'échelle de la région métropolitaine, cette tâche est assumée par Emploi-Québec.

Attraction de talents stratégiques

Les talents stratégiques sont un facteur clé de l'attractivité de la région métropolitaine de Montréal. Montréal est la 9^e métropole universitaire au monde, la deuxième en Amérique du Nord et la première au Canada. Pourtant, la région métropolitaine de Montréal est une des métropoles qui compte le moins de diplômés universitaires dans sa population, ce qui l'empêche de créer plus de richesse.

La rareté de talents stratégiques dans certains secteurs clés freine les entreprises du Grand Montréal. Les talents généralement recherchés par les entreprises ont quelques années d'expérience. Il y a un effet multiplicateur à l'attraction de talents : l'embauche d'un talent stratégique recruté à l'étranger pour pourvoir à un poste clé dans une entreprise permet le recrutement de travailleurs locaux dans l'entreprise en question.

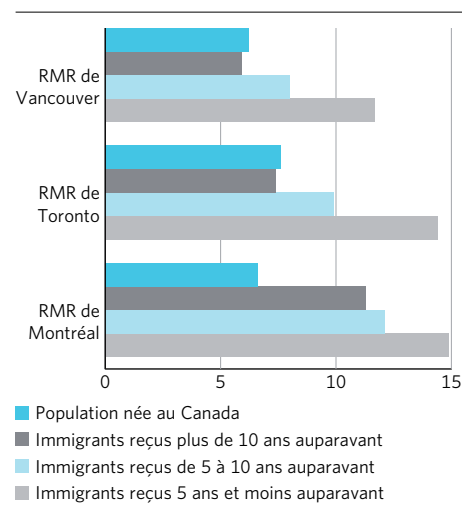
Intégration des immigrants sur le marché du travail

Dans le Grand Montréal, l'immigration internationale, qui avait décliné à la suite de la récession de 1990-1991, a augmenté de manière quasi continue de 1998 à 2009. Le taux de migration internationale nette est passé de 3,8 ‰ par an (13 100 personnes) en 1998 à 11,6 ‰ (44 100) en 2009, déclinant légèrement par la suite.

Montréal est la grande région métropolitaine canadienne où les immigrants s'intègrent le moins bien au marché du travail. Le taux de chômage des immigrants s'y élève à 12,2 % en 2013, comparé à 8,6 % à Toronto et à 6,9 % à Vancouver. Par comparaison, les personnes nées au pays ont un taux de chômage relativement semblable dans les trois villes : 6,2 % à Vancouver, 6,6 % à Montréal et 7,6 % à Toronto.

Dans la région métropolitaine de Montréal, les immigrants ont un taux de chômage élevé. À Toronto et à Vancouver, les immigrants reçus il y a plus de 10 ans ont un taux de chômage semblable à celui des Canadiens de naissance. Ceux qui sont arrivés plus récemment ont un taux de chômage plus élevé. Les difficultés économiques de Toronto dans les années 2000 ont réduit l'intégration des immigrants arrivés à ce moment. Les immigrants reçus il y a 5 ans et moins ont un taux de chômage comparable à Toronto (14,4 %) et à Montréal (14,9 %).

FIGURE 14
TAUX DE CHÔMAGE SELON LE STATUT
D'IMMIGRANT EN 2013
(%)



Source : Statistique Canada

DES INVESTISSEMENTS PRIVÉS BAS

Dans un contexte de récession et de reprise mitigé, l'investissement privé a été faible. Entre 2006 et 2011, les immobilisations privées ont diminué de 3,4 % par an dans la RMR de Montréal et de 1,7 % par an aux États-Unis. Au Canada, les investissements pétroliers dans l'Ouest et à Terre-Neuve ont permis une croissance des immobilisations (hausse de 0,7 % par an).

Les investissements publics ont rempli le vide laissé par les entreprises privées. Le secteur public a gonflé ses immobilisations de 11 % par an de 2006 à 2011 dans la région métropolitaine de Montréal, un rythme presque deux fois plus rapide que celui des immobilisations publiques canadiennes. Leur principal soutien a été le programme d'infrastructures lancé par le gouvernement provincial à la fin de 2007. Les chantiers des mégahôpitaux et la réfection des infrastructures locales ont pris le relais.

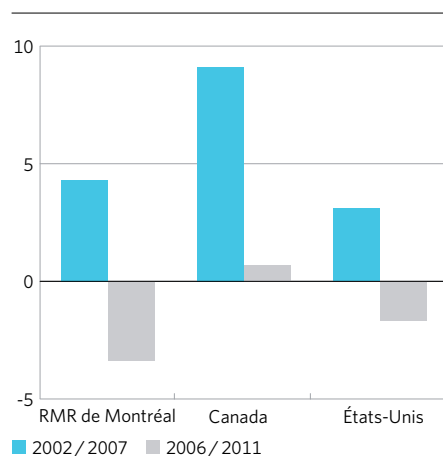
L'investissement privé est fortement influencé par la conjoncture économique du pays, et même du continent, et par la structure économique métropolitaine. Certaines industries ont besoin de plus de capital par unité produite, d'autres moins. La faiblesse généralisée de l'investissement à l'échelle du continent suggère que des facteurs structurels sont en cause. La hausse de la longévité des technologies et des économies d'échelle ont peut-être réduit les volumes nécessaires d'investissement. Ceci dit, les services publics urbains, en particulier la qualité des infrastructures locales, augmentent la productivité des entreprises et peuvent les inciter à croître et à investir.

UN BESOIN DE METTRE EN VALEUR LES ESPACES INDUSTRIELS

La désindustrialisation du Grand Montréal s'est accélérée dans les années 2000. Elle s'est accentuée avec l'éclatement de la bulle technologique, la libéralisation complète des échanges dans l'industrie du vêtement et, surtout, l'appréciation du dollar canadien. L'économie se tertiarise et s'oriente vers une économie du savoir et de services. Si l'on observe les services selon leur clientèle principale, on s'aperçoit que les services destinés à la consommation sont ceux qui ont crû le plus dans la Communauté.

FIGURE 15

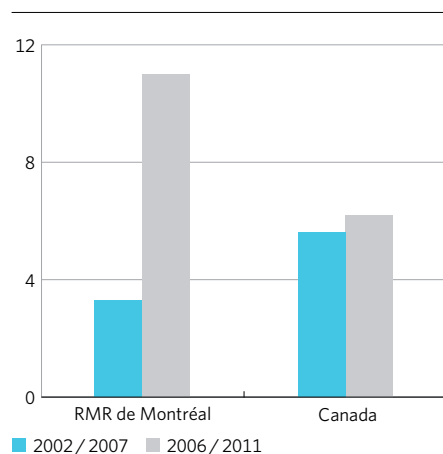
IMMOBILISATIONS PRIVÉES RÉELLES Taux de croissance annuel composé, dollars canadiens constants (%)



Sources : Statistique Canada, Institut de la statistique du Québec, Bureau of Economic Analysis et OCDE

FIGURE 16

IMMOBILISATIONS PUBLIQUES RÉELLES Taux de croissance annuel composé, dollars canadiens constants (%)



Sources : Statistique Canada et Institut de la statistique du Québec

La chute de l'emploi manufacturier dans la dernière décennie a eu pour effet de freiner la demande de terrains industriels dans la région métropolitaine de Montréal. La construction s'est malgré tout poursuivie de sorte que le marché immobilier industriel est en surplus depuis au moins 2002. De plus, l'inventaire d'espaces industriels disponibles de la région métropolitaine présente une inéquation entre les nouveaux besoins des demandeurs d'espaces industriels (surtout de l'entrepôt) et les caractéristiques des espaces disponibles. Les espaces plus âgés, qui ont des hauteurs libres limitées, ne répondent plus à la demande. Le taux d'inoccupation industriel est donc condamné à rester élevé longtemps dans la région métropolitaine de Montréal, le temps que les anciens locaux soient adaptés, convertis à un autre usage ou détruits.

De plus, certains secteurs géographiques de la Communauté sont aux prises avec une offre de terrains industriels limitée par la présence de contraintes importantes, dont la contamination. Ces contraintes ne font pas en sorte que les espaces sont inutilisables, mais elles entraînent un coût et surtout des délais importants avant qu'ils puissent être utilisés. Ce temps d'appropriation est un frein majeur pour l'implantation de plusieurs entreprises.

DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT DÉFICIENTES

Comme le précise le *Plan métropolitain d'aménagement et de développement* (PMAD) de la Communauté, le réseau autoroutier est incomplet et discontinu. Il est vieillissant et comporte des lacunes par rapport aux normes nord-américaines actuelles. Ces déficiences amplifient les problèmes de fonctionnalité de certains tronçons routiers achalandés. La détérioration des infrastructures routières surutilisées représente un enjeu majeur pour la région. Des efforts importants devront être consentis pour moderniser ce réseau. D'ailleurs, le PMAD prévoit une série de mesures qui visent à optimiser et à compléter le réseau routier, dont la remise à neuf de composantes majeures (le pont Champlain, le complexe Turcot, l'axe Bonaventure, l'autoroute 40 entre Anjou et Côte-de-Liesse), le parachèvement

du réseau autoroutier métropolitain (autoroutes 13, 19 et 20) et l'amélioration des accès au port de Montréal et aux aéroports de la région métropolitaine de Montréal.

Les pertes économiques que le Grand Montréal accumule chaque année en raison de la congestion routière sont toujours en hausse. Le PMAD vise d'ailleurs à augmenter la part modale des déplacements effectués par transport en commun afin de faire face à cet enjeu.

Malgré une hausse de l'achalandage des transports en commun, ceux-ci demeurent sous-développés et peinent à répondre à la demande, surtout aux heures de pointe. Des investissements importants pour moderniser et développer le réseau de transport en commun métropolitain sont prévus et permettraient d'éliminer près de 180 000 déplacements en automobile sur l'horizon 2031. D'autres initiatives, telles les navettes fluviales, pourront aussi compléter l'offre de transport en commun.

LE POSITIONNEMENT DISPERSÉ DU GRAND MONTRÉAL À L'INTERNATIONAL

Plusieurs observateurs notent qu'il y a peu de véritables activités de promotion internationale du Grand Montréal, et qu'il n'y a pas de responsable ou de maître d'œuvre à l'échelle métropolitaine. Seuls quelques organismes sectoriels ont des activités de promotion internationale, particulièrement au chapitre du tourisme et des congrès. Globalement, il n'y a pas de stratégie de développement international de la région métropolitaine de Montréal et peu de cohésion des activités internationales des multiples acteurs du développement économique sur le territoire. Faute d'une histoire commune à raconter sur le Grand Montréal, chacun véhicule ses propres messages avec un résultat moindre.

Un positionnement qui reflète davantage les atouts du territoire, une cohésion des messages et, plus globalement, une meilleure coordination contribueraient certainement au développement du Grand Montréal.

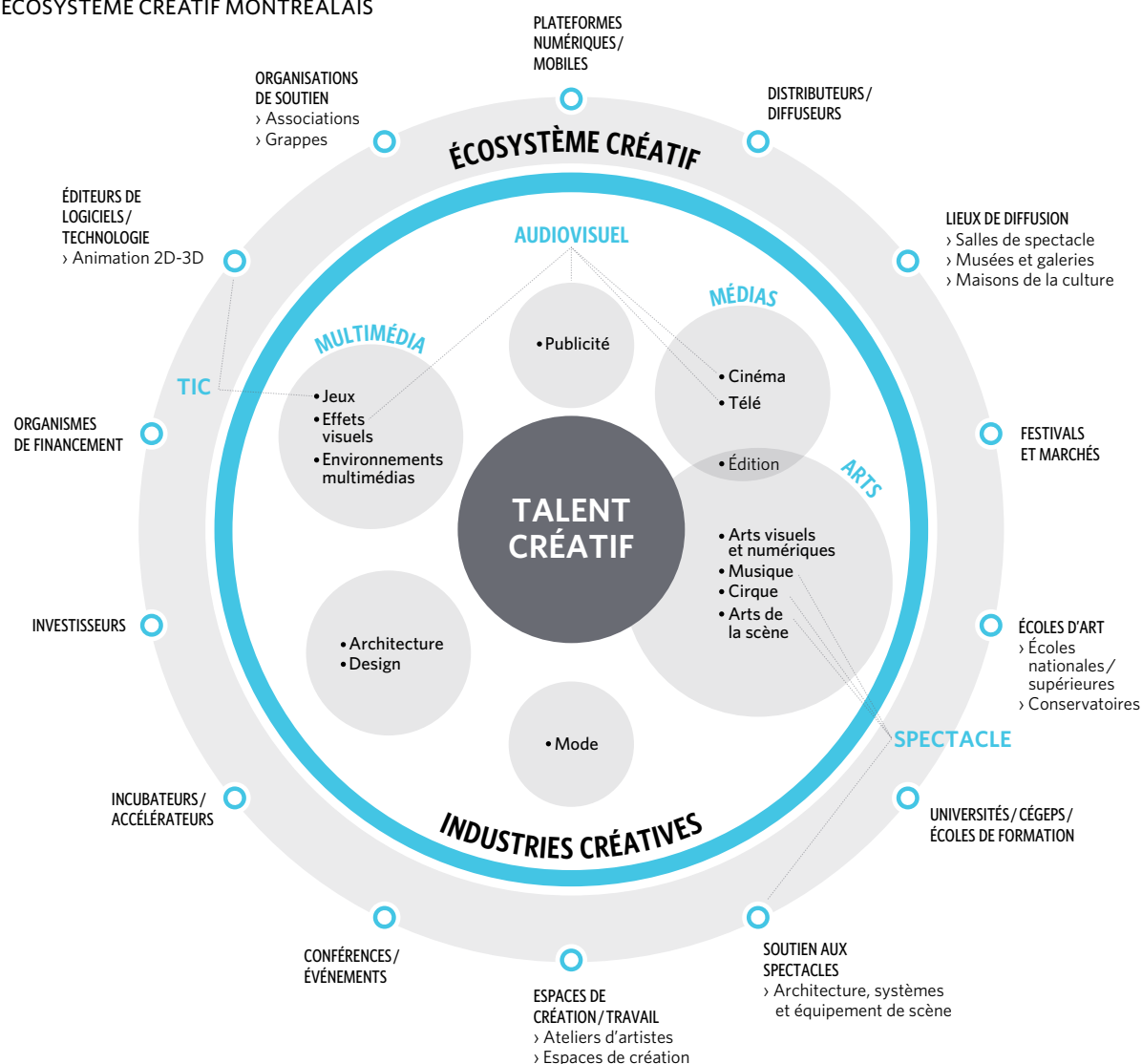
LE POTENTIEL SOUS-EXPLOITÉ DES INDUSTRIES CRÉATIVES

Les industries créatives de la région métropolitaine de Montréal se composent d'une gamme de sous-secteurs qui allient les arts et la technologie, y compris les équipements technologiques et scientifiques. Plusieurs pays, États fédérés et métropoles du monde se sont récemment lancés dans des efforts de promotion de ces industries. Leurs décideurs y ont décelé un vaste potentiel

de création de richesse et de croissance. Les emplois qu'elles génèrent sont de qualité, associés à l'économie du savoir, et leur croissance a été supérieure à la moyenne au cours des dernières années. La création de valeur émane du déploiement combiné de l'innovation technique, de la créativité artistique et de l'entrepreneuriat d'affaires.

FIGURE 17

ÉCOSYSTÈME CRÉATIF MONTRÉALAIS



Source : Chambre de commerce du Montréal métropolitain, adaptation de la Communauté métropolitaine de Montréal.

Selon une étude de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, les industries créatives de la métropole ne semblent pas tirer le plein potentiel commercial de leur création.

Les industries créatives font face à plusieurs enjeux, certains communs à toutes les industries, d'autres spécifiques à une industrie. Un des principaux enjeux identifiés par une étude de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain⁷ est la capacité du secteur à valoriser sa création. Selon l'étude, les industries créatives de la métropole ne semblent pas tirer le plein potentiel commercial de leur création.

Parmi les approches les plus porteuses dans le contexte montréalais, les acteurs de l'industrie proposent de consolider les entreprises en favorisant le passage du créateur à l'entrepreneur et l'émergence accrue de moyennes entreprises. Pour ce faire, il faut pouvoir soutenir les entreprises qui atteignent une taille critique, leur offrir un meilleur accès à un financement adapté aux différents stades de développement et leur procurer de l'expertise dans des domaines liés à la gestion selon un modèle adapté à leurs besoins. En effet, plusieurs créateurs n'ont pas la fibre entrepreneuriale et ne cherchent pas à l'avoir. Différents modèles de collaboration sont donc envisageables pour offrir le soutien nécessaire aux talents créatifs.

D'autre part, l'étude de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain identifie aussi le positionnement du Grand Montréal en tant que métropole

créative comme un enjeu important. « L'image de marque de la métropole est la somme d'un certain nombre de facteurs sur lesquels l'industrie, les gouvernements et les organismes de développement économique peuvent agir. L'image de marque se reflète à travers le rayonnement de nos fleurons sur la scène internationale, l'aspect créatif de l'architecture et du design de la métropole, les stratégies de promotion de la région et l'intégration aux réseaux mondiaux de la créativité. »⁸

À l'échelle métropolitaine, les grappes qui ont été activées dans les domaines des industries créatives, particulièrement en technologies de l'information et des communications et en cinéma et télévision, permettent à un certain nombre de joueurs de l'industrie de mieux se structurer. Le défi pour la Communauté est de s'assurer de l'efficacité des grappes existantes dans les industries créatives et d'explorer la faisabilité de créer d'autres regroupements d'industries et d'entrepreneurs.



Louis-Étienne Doré | ©CMM

⁷ Chambre de commerce du Montréal métropolitain (2013). Les industries créatives : catalyseurs de richesse et de rayonnement pour la métropole, Montréal, 20 p.

⁸ Chambre de commerce du Montréal métropolitain (2013). op. cit.



4

OBJECTIFS DU PMDE 2015-2020

« Le PMDE 2015-2020 a l'ambition de positionner avantageusement le Grand Montréal dans l'économie mondialisée. Il renouvelle, tout en les raffinant, les cibles et les objectifs à atteindre. Il insiste sur la poursuite de l'objectif de créer de la richesse pour mieux la partager et investir dans notre qualité de vie. »

DENIS CODERRE, *maire de Montréal*
et *président de la Communauté métropolitaine de Montréal*

4.1

OBJECTIF PRINCIPAL

Par son plan métropolitain de développement économique, la Communauté tente de : « Générer de la prospérité selon les principes du développement durable en créant de la richesse pour mieux la réinvestir et la partager, en reconnaissant que chaque composante du territoire contribue à l'essor de la région par ses spécificités économiques. »

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Pour la Communauté métropolitaine de Montréal, le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale, économique et culturelle des activités de développement.

Le 18 septembre 2003, la Communauté adoptait sa vision stratégique du développement économique, social et environnemental de la région métropolitaine de Montréal. Intitulée *Cap sur le monde : bâtir une communauté compétitive, attractive, solidaire et responsable*, cette vision affirme publiquement comment la Communauté envisage son avenir d'ici 2025. Cette vision se concrétise à travers les différents outils de planification de la Communauté : *Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles*, *Plan métropolitain d'aménagement et de développement*, *Plan d'action métropolitain pour le logement social et abordable* et *Plan métropolitain de développement économique*.

La vision de la Communauté et les principes du développement durable se concrétisent de multiples manières dans les initiatives du PMDE : intégration des

besoins du « citoyen » au centre des préoccupations et optimisation de l'utilisation des ressources (principes de métropole intelligente), inclusion des personnes immigrantes, soutien de la persévérance scolaire, soutien des industries créatives et des technologies propres, consolidation des créneaux d'excellence de l'économie du savoir et stimulation de l'innovation.

Lors du PDE 2010-2015, la Communauté s'était fixé l'objectif, d'ici 2030, de hisser le Grand Montréal dans les dix premières régions métropolitaines d'Amérique du Nord en termes de croissance du PIB par habitant. L'objectif est conservé dans le PMDE 2015-2020. À la dernière période quinquennale disponible, 2008-2013, le Grand Montréal avait le 15^e taux de croissance du PIB par habitant le plus élevé sur 33 régions métropolitaines nord-américaines.

Or, la productivité et le niveau de vie de la région métropolitaine de Montréal souffrent d'un retard prononcé. Ce retard ne peut pas se résorber du jour au lendemain. Pour qu'il se résorbe, il faut que la croissance de la productivité et du niveau de vie montréalais dépasse celle des autres régions métropolitaines de manière durable.

L'OBJECTIF, D'ICI 2030, EST DE HISSER LE GRAND MONTRÉAL DANS LES DIX PREMIÈRES RÉGIONS MÉTROPOLITAINES D'AMÉRIQUE DU NORD EN TERMES DE CROISSANCE DU PIB PAR HABITANT.

4.2

OBJECTIF INTERMÉDIAIRE

Comment évaluer la performance économique de la région métropolitaine de Montréal au cours des années qui précèdent 2030 ? Si le rattrapage du Grand Montréal prenait la forme d'une hausse continue de son rang dans la croissance métropolitaine du PIB par habitant, on pourrait viser un objectif intermédiaire pour les cinq années du PMDE, par exemple le 13^e ou le 12^e taux de croissance économique métropolitain le plus élevé. Cependant, comme le montrent les tendances des dernières années, une telle progression ininterrompue est improbable. À court et à moyen terme, les écarts dans les cycles économiques des différentes régions métropolitaines font varier leur positionnement dans la progression du niveau de vie.

La région métropolitaine de Montréal est passée du 25^e rang en 2001-2006 au 9^e rang en 2004-2009 alors que la Grande Récession frappait les villes américaines de plein fouet, mais épargnait relativement les villes canadiennes. Elle est ensuite retombée au 17^e rang en 2007-2012, alors que sa croissance économique ralentissait et que celle des villes américaines reprenait graduellement, pour remonter au 15^e rang en 2008-2013.

Pour tenir compte de la volatilité du positionnement des régions métropolitaines, l'objectif à moyen terme vise à stabiliser la position de la région métropolitaine de Montréal parmi les quinze premières métropoles d'Amérique du Nord. Il s'agit d'un objectif d'étape sur le chemin du rattrapage économique.

L'OBJECTIF, D'ICI 2020, EST D'OCCUPER DE FAÇON STABLE UNE DES QUINZE PREMIÈRES POSITIONS DES MÉTROPOLES D'AMÉRIQUE DU NORD.



4.3 OBJECTIFS SECONDAIRES

CROISSANCE DU PIB

La croissance passée du PIB par habitant dans les 33 régions métropolitaines nord-américaines a été utilisée pour déterminer l'objectif. De 2001 à 2013, le PIB par habitant a augmenté de 1,2 % par an parmi le quartile supérieur des 33 régions métropolitaines et de 0,7 % par an dans la région métropolitaine médiane. Le Grand Montréal a eu une croissance légèrement en deçà de la médiane (+ 0,6 %). L'objectif est de dépasser la performance passée de la métropole médiane à moyen terme – une cible de 1 % par an d'ici 2020 – et du quartile supérieur à long terme – une cible de 1,5 % par an d'ici 2030.

CROISSANCE ANNUELLE DU PIB PAR HABITANT DE 2001 À 2013 RMR DE MONTRÉAL : 0,6 %		
33 métropoles de 2 millions d'habitants et plus		
Quartile inférieur	Médiane	Quartile supérieur
0,4 %	0,7 %	1,2 %
OBJECTIFS DE CROISSANCE ANNUELLE DU PIB PAR HABITANT		
OBJECTIF 5 ans (2020)	OBJECTIF 15 ans (2030)	
1,0 %	1,5 %	
OBJECTIFS DE CROISSANCE ANNUELLE DU PIB*		
OBJECTIF 5 ans (2020)	OBJECTIF 15 ans (2030)	
2,0 %	2,3 %	

* PIB ajusté en fonction de la croissance prévue de la population sur la période.

La croissance du PIB peut se décomposer en celle du PIB par habitant et celle de la population. La croissance de la population provient des projections démographiques de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ). L'ISQ projette une hausse de 1 % de la population métropolitaine d'ici 2020 et de 0,8 % d'ici 2030.

La somme de la croissance de la population et de celle du PIB par habitant donne celle du PIB. Le PMDE vise donc une croissance annuelle moyenne de 2 % du PIB d'ici 2020 (1 % + 1 %) et de 2,3 % d'ici 2030 (0,8 % + 1,5 %).

TAUX DE CHÔMAGE

En 2013, le taux de chômage s'élevait à 8 % à Montréal, à 7 % dans la métropole médiane et à 6,4 % dans le quartile supérieur. Le PMDE cible à moyen terme le taux de chômage récent de la métropole médiane - 7 % en 2020 – et à long terme un taux de chômage qui pourrait correspondre au plein emploi - 5,5 % en 2030.

TAUX DE CHÔMAGE EN 2013 RMR DE MONTRÉAL : 8,0 %		
33 métropoles de 2 millions d'habitants et plus		
Quartile inférieur	Médiane	Quartile supérieur
8,0 %	7,0 %	6,4 %
OBJECTIFS DU TAUX DE CHÔMAGE		
OBJECTIF 5 ans (2020)	OBJECTIF 15 ans (2030)	
7,0 %	5,5 %	

TAUX DE DIPLOMATION UNIVERSITAIRE

La région métropolitaine de Montréal a un des niveaux de scolarité les plus faibles en Amérique du Nord, mais elle a déjà commencé à rattraper son retard. La sous-scolarisation est concentrée parmi les générations âgées. Le niveau de scolarité des jeunes travailleurs montréalais se situe dans la médiane des grandes régions métropolitaines nord-américaines. La part des grades universitaires parmi les 25 à 34 ans s'élevait à 39 % en 2013 dans le Grand Montréal, un peu plus que la métropole médiane (38 %), mais derrière le quartile supérieur (42 %).

PART DES GRADES UNIVERSITAIRES DANS LA POPULATION DE 25 À 34 ANS EN 2013 RMR DE MONTRÉAL : 39%		
33 métropoles de 2 millions d'habitants et plus		
Quartile inférieur	Médiane	Quartile supérieur
31 %	38 %	42 %
OBJECTIFS DE LA PART DES GRADES UNIVERSITAIRES DANS LA POPULATION DE 25 À 34 ANS		
OBJECTIF 5 ans (2020)	OBJECTIF 15 ans (2030)	
42 %	55 %	

Le PMDE cible le niveau de scolarité des jeunes travailleurs, car c'est parmi eux qu'apparaît initialement la scolarisation. Malgré les progrès de la formation permanente, c'est lorsqu'on est jeune que l'on acquiert le plus de scolarité. La hausse du niveau de scolarité s'observe d'abord parmi les jeunes travailleurs et se transmet dans les autres groupes d'âge à travers le temps lorsque les jeunes travailleurs plus éduqués vieillissent.

Le PMDE vise une croissance de la diplomation universitaire des jeunes travailleurs semblable à celle qui s'est produite depuis 2001. Il cible une part des 25 à 34 ans qui ont un grade universitaire de 42 % en 2020 et de 55 % en 2030. Notons qu'actuellement dans une métropole du savoir telle que Boston, 55 % des jeunes travailleurs de 25 à 34 ans ont un grade universitaire.

CROISSANCE DES INVESTISSEMENTS PRIVÉS

La croissance ciblée des investissements privés a été établie en fonction des tendances nationales, car les statistiques métropolitaines sur l'investissement privé n'existent pas en Amérique du Nord en dehors de la région métropolitaine de Montréal. La faiblesse des investissements privés de la dernière décennie, autant dans le Grand Montréal qu'aux États-Unis, n'est pas entièrement comprise. Des facteurs structurels, comme la hausse de la longévité des ordinateurs et des économies d'échelle, et cycliques, comme l'incertitude liée à la Grande Récession américaine et à la crise de l'euro, ont réduit les investissements en équipement.

CROISSANCE ANNUELLE DES INVESTISSEMENTS PRIVÉS EN IMMOBILISATIONS DE 2002 À 2011		
RMR de Montréal	Canada	États-Unis
- 0,2 %	5,0 %*	0,6 %

OBJECTIFS DE CROISSANCE ANNUELLE DES INVESTISSEMENTS PRIVÉS EN IMMOBILISATIONS	
OBJECTIF 5 ans (2020)	OBJECTIF 15 ans (2030)
2,0 %	4,0 %

* Le développement de l'industrie pétrolière de l'Ouest a stimulé les investissements canadiens.

À court et à moyen terme, des facteurs cycliques devraient stimuler l'investissement des entreprises. Cette expansion sera cependant limitée par la baisse structurelle

des niveaux requis d'équipement. La progression visée des immobilisations privées demeurera modeste à moyen terme : une augmentation de 2 % par an d'ici 2020. À plus long terme, le rattrapage scolaire de la main-d'œuvre facilitera l'utilisation des nouvelles technologies et stimulera l'investissement des entreprises. La hausse ciblée des immobilisations privées atteindra 4 % par an d'ici 2030.

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET CROISSANCE INCLUSIVE

Dans les prochaines années, de nouveaux indicateurs seront identifiés afin d'avoir un portrait plus juste du développement économique dans un contexte durable (économique, social et environnemental). Ces indicateurs seront identifiés dans le cadre du suivi du PMDE 2015-2020. Le lecteur peut se référer à la section portant sur les mécanismes de suivi de la stratégie à la fin du document où sont présentés quelques exemples d'indicateurs qui pourront être utilisés.

LES INITIATIVES DU PMDE

Les programmes de développement économique de la Communauté sont soumis à des objectifs mesurables. Parmi les initiatives soutenues par la Communauté, des objectifs spécifiques ont été fixés pour trois d'entre elles :

Investissements directs étrangers

Montréal International attire annuellement entre 600 M\$ et 700 M\$ d'investissements directs étrangers, sauf en 2013, qui a été une année exceptionnelle. Il s'est donné comme objectif de doubler ce montant à 1,3 G\$ d'ici 2018.

Talents stratégiques

Montréal International poursuit un plan d'action pour attirer des talents stratégiques. En 2013, les missions à l'étranger ont permis l'embauche de 94 talents par des entreprises du Grand Montréal. D'ici 2016, Montréal International vise à générer 3 000 rencontres entre talents et entreprises, en vue de réaliser de 150 à 200 embauches par année.

Espaces industriels et agricoles

L'occupation des espaces industriels de la région métropolitaine de Montréal a augmenté de 108 hectares par an entre 1999 et 2009⁹. Par sa *Stratégie de mise en valeur des espaces industriels*, la Communauté compte accélérer la hausse des espaces industriels utilisés du Grand Montréal à 136 hectares par an entre 2009 et 2020.

La zone agricole de la région métropolitaine de Montréal a une superficie de plus de 220 000 hectares et couvre 58 % du territoire métropolitain. Le 22 mars 2012, le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) et le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) ont annoncé le versement d'une aide financière totale de 175 000 \$ à la Communauté métropolitaine de Montréal afin qu'elle soutienne les MRC et les agglomérations de son territoire dans l'élaboration harmonisée de leur plan de développement de la zone agricole (PDZA). Ces plans ont comme objectifs de favoriser une occupation dynamique de la zone agricole, d'accroître ou de diversifier les activités agricoles et de promouvoir l'adoption et l'exploitation d'activités complémentaires, telles que l'agrotourisme.

Les PDZA visent particulièrement à :

- › assurer la pérennité et le développement des activités agricoles;
- › limiter les pressions de l'urbanisation;
- › favoriser la vitalité et l'occupation dynamique du territoire agricole.

Pour la Communauté, ce soutien financier du gouvernement appuiera la mise en œuvre du *Plan métropolitain d'aménagement et de développement*. Celui-ci vise une occupation optimale du territoire agricole et demande aux MRC et aux agglomérations métropolitaines de se doter d'un outil régional de développement et de mise en valeur de la zone agricole avant toute modification éventuelle du périmètre métropolitain.

Alors que les PDZA assurent le dynamisme des activités agricoles sur les terres préservées à cette fin et favorisent le développement de circuits courts de mise en marché, il importe que l'ensemble des acteurs de l'industrie bioalimentaire contribue à la vitalité de l'agriculture métropolitaine. Des défis demeurent pour accroître les liens entre les producteurs et les entreprises de distribution et de transformation. Avec 58 % de son territoire en zone agricole, le Grand Montréal a un immense potentiel pour devenir un modèle international d'agriculture périurbaine fortement intégrée. D'ailleurs, le *Plan métropolitain de mise en valeur des activités agricoles* en cours d'élaboration à la Communauté compte s'attarder à ces enjeux agricoles métropolitains et présenter des actions spécifiques pour leur faire face.



Louis-Étienne Doré | ©CMM

⁹ Source : Évaluation de la croissance de l'occupation industrielle sur le territoire de la région métropolitaine réalisée par la Communauté métropolitaine de Montréal en 2011 par photo-interprétation des espaces occupés dans le cadre de l'Étude économique sur les besoins futurs en terrains industriels.





« Nous misons sur les acquis solidement établis au cours des dernières années et proposons des actions précises pour atteindre notre objectif de création de richesse. Avec ce nouveau plan, la Communauté entend soutenir des initiatives concrètes pour assurer le développement du Grand Montréal et la prospérité de ses citoyens. »

PIERRE DESROCHERS, président du comité exécutif de la Ville de Montréal et vice-président de la commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances de la Communauté métropolitaine de Montréal



STRATÉGIE 2015-2020

Afin de bien circonscrire la portée et les limites du plan métropolitain de développement économique, l'encadré suivant présente les compétences de la Communauté métropolitaine de Montréal en matière de développement économique. Ses compétences proviennent de la *Loi sur la Communauté métropolitaine de Montréal* (L.R.Q., chapitre C-37.01).

La Communauté métropolitaine de Montréal a compétence pour élaborer puis adopter un plan métropolitain des grands enjeux du développement économique. La Communauté possède également la compétence de faire la promotion de son territoire sur le plan international pour y favoriser l'essor et la diversification de l'économie. À cette fin, la Communauté peut notamment :

- › susciter sur son territoire l'implantation d'entreprises et la venue de capitaux, et favoriser la réalisation de projets qui ont un impact économique significatif;
- › promouvoir sur les marchés extérieurs les biens et les services produits sur son territoire;
- › établir des liens avec les organismes qui ont pour mission la promotion de son territoire et, malgré la Loi sur l'interdiction de subventions municipales (L.R.Q., chapitre I-15), les soutenir financièrement;
- › mettre sur pied des groupes de concertation sectoriels en vue d'établir les priorités d'intervention.

POUR LA PÉRIODE 2015-2020, LE PLAN MÉTROPOLITAIN DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL PROPOSE **TROIS AXES STRATÉGIQUES** afin de faire face aux enjeux économiques prioritaires identifiés précédemment. Ces trois axes, mis en synergie, viennent appuyer l'objectif ambitieux de création de richesse dont s'est dotée la région depuis dix ans maintenant.

FIGURE 18
AXES ET ORIENTATIONS
DE LA STRATÉGIE DU PMDE 2015-2020





AXE 1

MISER SUR LES FORCES DE NOTRE ÉCONOMIE

A. APPUYER LE DÉVELOPPEMENT DES GRAPPES MÉTROPOLITAINES

La stratégie de la Communauté, établie il y a dix ans, a permis une mobilisation importante, non seulement des acteurs industriels, mais aussi des gouvernements. La cohérence des politiques publiques avec la dynamique des grappes industrielles en est un facteur de succès. Dans le Grand Montréal, la stratégie des grappes métropolitaines est le fruit d'un partenariat entre la Communauté, le gouvernement du Québec, le gouvernement du Canada et le secteur privé. Les stratégies et les politiques des gouvernements s'arriment de plus en plus aux besoins des grappes sur le territoire de la Communauté : stratégies d'attraction d'IDE et de talents, politiques fiscales, stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation, stratégie maritime, etc. C'est pourquoi il est important de continuer de bien saisir les caractéristiques de l'économie métropolitaine et de continuer à promouvoir les grappes métropolitaines, et ce, tant au niveau local, provincial, national et international.

Moyens

Mettre à jour les profils des secteurs d'excellence

La Communauté métropolitaine de Montréal a mis en chantier à l'automne 2003, avec le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir (MAMSL) et le ministère du Développement économique et régional et de la recherche (MDERR), un projet d'identification et de structuration des secteurs d'excellence de son territoire. Il s'agissait en fait de la première phase d'un projet plus vaste qui a conduit, au cours des années suivantes, à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie intégrée de développement économique et d'innovation à l'échelle du territoire.

Cette première étape a conduit à la réalisation du portrait économique des secteurs industriels du territoire et a permis à la Communauté d'identifier 15 grappes potentielles. À partir de ces portraits sectoriels, les acteurs au sein des grappes devaient éventuellement se mobiliser et réaliser une analyse de positionnement du territoire qui inclut un exercice d'étalonnage afin de mesurer la compétitivité de ces grappes relativement à des territoires semblables. Une fois l'atteinte d'un consensus sur le plan de développement d'une grappe, la coordination de ce dernier pouvait être confiée à un secrétariat. À ce jour, huit grappes métropolitaines ont été activées sur la base des connaissances tirées des études des secteurs d'excellence. Ces connaissances ont également bénéficié à plusieurs politiques publiques.

En 2015, la Communauté approchera ses partenaires gouvernementaux afin d'obtenir l'appui nécessaire à la mise à jour des études des secteurs d'excellence. Celles-ci permettront d'ajuster la stratégie métropolitaine qui vise le développement des secteurs d'excellence du territoire.

Encourager les activités intergrappes afin de favoriser l'essaimage de bonnes pratiques de gestion et de profiter d'occasions de collaboration

Une analyse comparative des programmes de grappes dans plusieurs régions du monde a permis de tirer les conclusions suivantes :

- › le nombre de membres et la taille de l'organisation (nombre d'employés) sont fortement liés à la performance des grappes;
- › la priorité accordée à la promotion, à l'exportation et à la recherche et développement (R&D) est fortement liée à la performance des grappes;
- › la variété et l'intensité des services offerts sont directement liées à l'impact des grappes sur les entreprises;

- › les programmes publics de développement (infrastructures, R&D, exportation, entrepreneuriat, etc.) devraient être cohérents avec les stratégies de grappes;
- › les échanges mutuels entre les gestionnaires de grappes devraient être encouragés et favorisés.

Ainsi, dans le but d'améliorer de manière constante la performance des grappes métropolitaines, la Communauté s'efforcera, par son rôle de coordination, de multiplier les contacts entre les gestionnaires de grappes afin de mettre de l'avant des initiatives pertinentes à ces objectifs. Les grappes pourront ainsi profiter d'échanges de meilleures pratiques, d'occasions de collaboration et bénéficier d'économies par la mise en commun de certaines initiatives (formation, visibilité, promotion, etc.).

La dynamique engendrée par les grappes favorise le développement du capital social du territoire. Celui-ci se définit par l'ensemble des ressources mobilisées (capitaux financiers, information, etc.) à travers un réseau de relations plus ou moins étendues et plus ou moins mobilisables qui procure un avantage compétitif à la région métropolitaine en assurant aux investissements des rendements plus élevés. Une plus grande collaboration des grappes entre elles ne pourra qu'étendre cet avantage compétitif et assurer un rendement plus grand sur les investissements.

Développer des pratiques et des outils qui permettent de stimuler l'innovation issue du partage et du transfert de connaissances entre les membres des grappes

Les membres des grappes sont les entreprises, les universités et les organismes qui composent le tissu industriel des grappes. Il existe plusieurs initiatives transversales, formelles ou informelles, qui visent à stimuler les échanges entre les grappes. Le PDE 2010-2015 encourageait déjà les projets d'innovation à caractère transversal et structurant susceptibles de renforcer la compétitivité des entreprises de la région dans le but d'augmenter l'impact des grappes et de favoriser l'émergence de réseaux métropolitains.

À titre d'exemple de projets intergrappes, mentionnons TechnoMontréal et CargoM qui collaborent sur la question de la mobilité des marchandises. Également,

TechnoMontréal collabore avec Finance Montréal afin d'élaborer des solutions et des applications technologiques qui permettront au secteur financier de mieux répondre aux besoins et aux tendances de demain. Une collaboration similaire se dessine entre TechnoMontréal et des organisations du secteur de la santé. Finalement, Aéro Montréal et Écotech Québec travaillent conjointement sur le recyclage d'avions.

D'autre part, les problématiques transversales que les grappes pourront aborder de façon collaborative sont nombreuses. Par exemple, le rapport de la firme Raymond Chabot Grant Thornton¹⁰ propose de soutenir les initiatives qui visent à favoriser l'adoption de technologies de pointe et de mesures d'innovation et de commercialisation mondiale au sein des PME du Grand Montréal. L'enjeu est important pour les PME commerciales, qui échappent des occasions de commercialiser leurs produits internationalement. Celles-ci augmentent grâce à Internet, aux médias sociaux, aux outils de financement participatif (crowdfunding) et à l'évolution des habitudes de consommation (p. ex. : achats en ligne).

La Communauté continue d'encourager les projets intergrappes. Ces projets sont développés par deux ou plusieurs grappes qui visent à relever des défis qui les

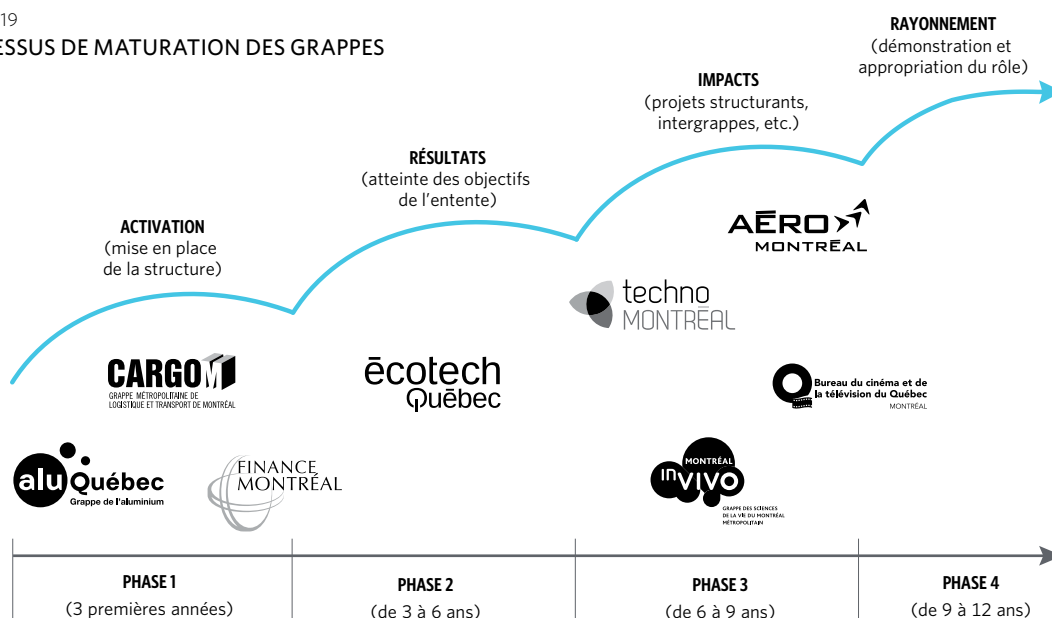
affectent toutes. La Communauté compte aussi évaluer la pertinence de mettre à la disposition des grappes une plateforme afin de faciliter cette collaboration intersectorielle.

La Communauté tiendra compte des nouvelles pratiques collaboratives et de l'application de ses connaissances issues de la recherche en économie et en gestion. La Communauté soutiendra les initiatives qui s'inspireront de nouveaux modèles collaboratifs afin de favoriser l'innovation issue de la collaboration entre les membres des grappes.

Élaborer une stratégie de rayonnement des grappes métropolitaines, tant au niveau local qu'international

Le processus de maturation des grappes que la Communauté avait établi dès la mise en place de sa stratégie en 2005 comprend trois phases de développement : activation, résultats et impacts. Les consultations menées auprès des responsables des grappes métropolitaines ont permis d'établir une quatrième phase de développement qui aurait pour but le rayonnement des grappes métropolitaines, tant au niveau local qu'international.

FIGURE 19
PROCESSUS DE MATURATION DES GRAPPES



¹⁰Raymond Chabot Grant Thornton (2014). op. cit.

En collaboration avec Montréal International et ses autres partenaires, la Communauté appuiera la mise en place d'outils de rayonnement qui auront comme objectifs de :

- › démontrer la pertinence et la performance des grappes comme organisation et comme modèle de développement économique pour la région métropolitaine;
- › valoriser la stratégie des grappes comme outil de développement économique privilégié par les partenaires métropolitains et de mieux les intégrer dans les différentes politiques publiques (municipalités, Communauté, gouvernements du Québec et du Canada);
- › profiter des occasions créées par de nouveaux liens entre grappes, entreprises et partenaires;
- › positionner les grappes auprès des partenaires et des entreprises locales afin que ceux-ci profitent des réseaux qu'elles ont développés, et multiplier les occasions d'utiliser les secrétariats de grappes dans les diverses initiatives de développement de la métropole.

B. SOUTENIR LA CONSOLIDATION DES INDUSTRIES DE L'ÉCONOMIE CRÉATIVE

Les consultations menées auprès de l'industrie dans le cadre de l'étude de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain sur les industries créatives ont montré l'importance de soutenir la consolidation des entreprises de l'économie créative en appuyant l'entrepreneuriat des créateurs, en favorisant l'accès à un financement adapté aux différents stades de développement des entreprises et en soutenant celles qui ont atteint une taille critique. Or, ces stratégies d'affaires sont justement celles visées par les initiatives des grappes métropolitaines à travers leurs chantiers d'innovation, de commercialisation et de financement.

De manière générale, les enjeux communs des industries créatives peuvent être abordés plus efficacement par un effort concerté et intégré de tous les sous-secteurs. L'approche des grappes peut constituer une réponse adéquate aux défis des industries créatives montréalaises. La conjugaison des efforts de tous les intervenants d'un même secteur peut représenter un levier efficace et puissant de développement dans plusieurs industries.

Moyens

Évaluer le besoin et la faisabilité d'activer de nouvelles grappes métropolitaines afin de soutenir la structuration du secteur des industries créatives

Pour la période 2015-2020, la Communauté métropolitaine de Montréal évaluera le besoin et la faisabilité de mettre en place de nouveaux secrétariats de grappes de l'économie créative. À cet effet, l'effort est déjà amorcé avec la mise en place d'une grappe de la mode. Cette nouvelle grappe ainsi que d'autres grappes potentielles viendraient compléter les grappes métropolitaines actuelles du cinéma et de la télévision, et des technologies de l'information et des communications qui regroupent déjà plusieurs secteurs des industries créatives.

Développer une stratégie de rayonnement du Grand Montréal créatif, arrimée au Plan d'action 2007-2017 – Montréal, métropole culturelle et aux autres plans d'action élaborés au niveau local

Le soutien aux industries créatives repose aussi sur le positionnement international du Grand Montréal comme métropole créative. L'étude de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain recommande aux intervenants métropolitains de mettre en place une stratégie de rayonnement en trois volets :

- › offrir des incitatifs fiscaux ou monétaires aux entreprises afin qu'elles créent des partenariats avec les industries créatives;
- › intégrer davantage les éléments de design et d'architecture dans les travaux publics plutôt que de les sélectionner uniquement sur la base des coûts;
- › intégrer les réseaux créatifs internationaux à l'instar d'événements comme C2MTL qui mettent de l'avant l'image de marque du Grand Montréal. Une telle collaboration entre divers acteurs de la scène créative montréalaise fait rayonner la métropole et attire des créateurs de renommée mondiale et des investisseurs majeurs¹¹.

¹¹ Chambre de commerce du Montréal métropolitain (2013). op. cit.

La Communauté sollicitera les partenaires concernés afin de mettre en œuvre une stratégie de rayonnement des industries créatives de la région.

C. FAIRE LA PROMOTION DE LA PLAQUE TOURNANTE LOGISTIQUE

La région métropolitaine de Montréal est un espace géographique propice aux activités de la chaîne logistique. En effet, il jouit d'une concentration de tous les modes de transport, de la force et de l'efficacité de ses connexions intermodales, de professionnels qui possèdent une expertise approfondie de l'industrie de la logistique et du transport et d'un positionnement unique comme porte d'entrée des marchandises en Amérique du Nord.

Malgré ses atouts, la région métropolitaine de Montréal est confrontée à une compétition féroce pour les activités de logistique et de transport. Aussi, dans le cadre de ses travaux, CargoM, la grappe métropolitaine de la logistique et du transport, a effectué des études qui visent à identifier les axes de développement et permettent d'asseoir, dans une approche multisites, la position du Grand Montréal comme plaque tournante logistique.

Moyens

Développer une stratégie de promotion du secteur de la logistique et du transport en collaboration avec CargoM et les élus du territoire

La région métropolitaine de Montréal possède une concentration de plusieurs centres d'activités logistiques au sein d'un espace géographique restreint : les activités logistiques qui entourent le port de Montréal, les centres intermodaux ferroviaires, l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal, l'aéroport international de Montréal-Mirabel et l'aéroport de Saint-Hubert, les activités prévues à Vaudreuil-Soulanges et à Contrecoeur et tout le long de l'autoroute 30, et les nombreuses activités logistiques dans les parcs industriels existants de Longueuil, de Roussillon et de Sallabery-de-Valleyfield.



Line Rioux | ©CMM

Cette diversité d'activités et d'infrastructures répond autant aux besoins des entreprises manufacturières qui ont des volumes élevés, expédiés par cargo maritime ou ferroviaire, qu'aux besoins des entreprises en haute technologie qui ont des produits à forte valeur ajoutée expédiés par cargo aérien.

La mise en place, en collaboration avec les industriels, les municipalités et Montréal International, d'une plateforme de communication et d'outils permettra d'accueillir, de guider et d'informer des entreprises qui désirent s'installer dans le Grand Montréal. C'est un projet nécessaire que CargoM veut développer et mettre en place. Les éléments à développer pourraient comprendre :

- › une image de marque commune pour le Grand Montréal logistique;
- › un système d'information géographique qui permettrait de naviguer les sites industriels disponibles et qui inclurait l'ensemble des caractéristiques pertinentes à la localisation, dont potentiellement un programme de préqualification;
- › une base de données qui porterait sur les caractéristiques des services publics, la taxation, les incitatifs disponibles, les services municipaux et les données socioéconomiques de base;
- › une offre de services à valeur ajoutée (suivi, cartographie, analyse de marché, analyse comparative, etc.).



AXE 2

OPTIMISER NOS FACTEURS DE PRODUCTION

A. STIMULER LES INVESTISSEMENTS PRIVÉS

Le mandat économique de la Communauté porte sur deux enjeux de l'investissement privé, soit l'attraction de l'investissement direct étranger et la mise en marché des espaces industriels sur le territoire. Les deux enjeux sont souvent liés. En effet, la disponibilité d'espaces industriels qui peuvent accueillir rapidement les entreprises qui désirent s'y établir est un facteur clé de l'attractivité de la région métropolitaine. Le délai d'appropriation d'un terrain est un facteur important pour une entreprise lors de son choix de localisation. Par exemple, la présence de contamination accentue la perception de rareté de terrains industriels dans certains secteurs de la Communauté puisqu'elle augmente la durée et le coût du développement. La Communauté doit donc agir de façon à augmenter l'utilisation d'espaces industriels sur son territoire.

Moyens

Mettre en œuvre le plan d'action de la Stratégie de mise en valeur des espaces industriels

En 2013, la Communauté métropolitaine de Montréal s'est dotée de la *Stratégie de mise en valeur des espaces industriels* assortie d'un plan d'action qui est présenté à l'annexe 2 du présent document.

La priorité sera accordée à développer un plan d'affaires pour un comité permanent de veille et de mise en marché des espaces industriels. Ce comité sera un outil permanent de veille qui suivra l'évolution de l'occupation des espaces industriels et identifiera les mécanismes qui assureront une meilleure mise en marché des espaces industriels. Principal outil de travail du comité, la base de données des espaces industriels du territoire sera développée par la Communauté. Cette base de données métropolitaine identifiera les caractéristiques, les potentiels et la valeur des terrains et des bâtiments industriels disponibles.

Grâce à cette base de données qui sera constamment mise à jour, le comité permanent de veille pourra assurer l'adéquation entre l'offre et la demande sur le territoire métropolitain dans différents segments de marché, identifier les contraintes au développement des espaces industriels et proposer des solutions. La Communauté devra s'assurer de la complémentarité de la nouvelle base de données avec les autres outils existants.

Mettre en œuvre la stratégie de Montréal International en matière d'investissement direct étranger

La Communauté métropolitaine de Montréal et ses partenaires gouvernementaux et privés se sont engagés à continuer de financer les opérations de la division Investissement Grand Montréal de Montréal International. Celle-ci s'est donné comme objectif de doubler les investissements étrangers qu'elle attire à Montréal, passant de 690 M\$ en 2012 à 1,3 G\$ d'ici 2018. Déjà, en 2014, les résultats de Montréal International en investissements étrangers ont atteint 866,8 M\$.

Dans ce but, Montréal International compte :

- › intensifier les efforts de prospection qui visent à garnir le portefeuille de projets, car doubler les objectifs implique doubler la valeur du portefeuille;
- › maximiser le rendement du portefeuille de projets en ciblant un plus grand nombre de projets de filiales, de projets d'Europe, de projets d'Asie et de projets de technologies de l'information;
- › mieux structurer et augmenter les activités de veille stratégique et de ciblage afin d'optimiser les efforts de démarchage et d'accroître le nombre de projets d'origine (c.-à-d. les projets dont Montréal International est l'instigateur);
- › mettre à jour les stratégies de prospection sectorielles réalisées conjointement avec les grappes et le milieu métropolitain;

- › cibler des secteurs prioritaires porteurs et à valeur ajoutée;
- › doubler d'ici 2018 le nombre de filiales visitées chaque année dans le Grand Montréal, en misant sur la collaboration et la coordination avec les partenaires locaux et Investissement Québec;
- › placer la disponibilité de main-d'œuvre qualifiée, les incitatifs, la fiscalité et l'accès aux marchés au cœur des activités de représentation de Montréal International.

Établir un portrait du réseau d'investissement en capital et élaborer des stratégies sectorielles d'investissement

L'accès à un financement adéquat est l'un des facteurs clés du développement des entreprises. Il importe de s'assurer que la chaîne de financement corresponde aux besoins des entreprises et des investisseurs, et ce, afin de favoriser l'investissement et la croissance des entreprises.

Diagnostiquer le secteur du capital d'investissement à toutes les étapes de la chaîne de financement (capital de risque, capital de développement, achat à effet de levier et transmission et introduction en bourse) est l'une des priorités de Finance Montréal. En effet, la grappe a prévu de cartographier la chaîne de financement dans les grappes métropolitaines afin d'identifier les forces et les domaines qui nécessitent des actions de renforcement. Sur cette base, elle compte définir un plan d'action qui permettra de renforcer la filière du capital d'investissement au Québec.

Créer à la Communauté une cellule de crise en matière d'investissements industriels

Afin de pouvoir agir en amont dans le cas de crises qui peuvent mener à la réduction ou à la fermeture d'installations industrielles sur le territoire, la Communauté créera, à même ses ressources et ses instances, une cellule de crise en matière d'investissements industriels. La cellule de crise se dotera d'un plan d'action et d'une gouvernance légère et flexible pour remplir son mandat de veille, d'identification de cas, d'analyse de situation, de rassemblement de partenaires et de recherche de solutions.



B. Doter la métropole d'une main-d'œuvre de haut calibre

Cette orientation vise à stimuler le développement d'emplois de qualité et à améliorer la productivité par une meilleure adéquation de l'offre de main-d'œuvre à la demande, l'amélioration de l'offre de formation et l'amélioration de l'utilisation des compétences par les entreprises.

La Communauté vise une croissance économique durable en investissant dans une main-d'œuvre qualifiée qui s'adapte mieux et plus rapidement aux changements et qui sera à même de contribuer à la croissance de la productivité. En vue de contribuer à cette orientation, les organisations en développement de la main-d'œuvre et les institutions de formation doivent ajuster leur offre de services aux conditions du marché de l'emploi de la région métropolitaine de Montréal et aux besoins spécifiques des entreprises.

Moyens

Mettre en œuvre la stratégie de Montréal International en matière d'attraction et de rétention de talents stratégiques étrangers

L'attraction de talents est une préoccupation centrale pour les secteurs clés du Grand Montréal, en particulier les industries du jeu et des effets visuels, des TIC et de l'aérospatiale. La proactivité dans le recrutement de talents à court terme est essentielle au succès commercial des entreprises.

Les besoins des entreprises en matière d'appui métropolitain diffèrent selon leur expérience en recrutement international, leur volume d'embauche et leur capacité à rejoindre et à accompagner les candidats. Un ciblage pertinent (types précis d'emplois, bassins de recrutement, approche promotionnelle) est une des clés du succès de toute démarche qui vise à attirer des talents. Pour la période 2015-2020, la Communauté métropolitaine de Montréal et ses partenaires gouvernementaux ont convenu de financer la mise en œuvre du plan d'affaires de l'attraction de talents stratégiques de Montréal International.

L'approche proposée par Montréal International consiste à poursuivre et à bonifier les activités métropolitaines d'attraction de talents qui ont été développées dans le cadre du projet pilote soutenu financièrement par le Conseil emploi métropole de 2011 à 2013. L'approche préconisée s'inscrit dans les orientations du *Plan directeur de l'attraction et de l'accueil de talents stratégiques* de la Communauté métropolitaine de Montréal. En plus des activités de promotion et de recrutement à l'étranger développées dans le cadre du projet pilote, trois volets complémentaires sont aussi prévus :

- › la promotion du Grand Montréal comme destination de choix pour vivre et travailler;
- › le soutien des entreprises du Grand Montréal en matière de recrutement international;
- › l'aide aux entreprises du Grand Montréal pour faciliter l'arrivée et la rétention de talents stratégiques attirés dans le cadre des activités de recrutement.

Soutenir les initiatives métropolitaines qui visent la rétention des étudiants étrangers

La région métropolitaine de Montréal est un pôle de formation de calibre international qui bénéficie d'institutions d'enseignements de grande qualité (cinq universités et plusieurs institutions collégiales). La forte présence d'étudiants étrangers, surtout de niveau universitaire, est une occasion pour le Grand Montréal de profiter d'une plus grande rétention de ceux-ci. Compte tenu de l'acclimatation des étudiants qui ont passé plusieurs années dans la métropole, cette rétention pourrait être facilitée par des actions qui favorisent leur francisation, leur intégration au marché du travail ou l'accès à la citoyenneté.

Ces initiatives s'inscrivent d'ailleurs dans les priorités de Montréal International qui étudie plusieurs pistes de solutions pour valoriser davantage les diplômes universitaires ainsi que pour attirer et retenir plus d'étudiants et de travailleurs qualifiés étrangers.

Soutenir des initiatives qui permettent l'adéquation de la main-d'œuvre aux besoins des entreprises, en collaboration avec le Conseil emploi métropole et les chantiers main-d'œuvre des grappes

Étant donné l'importance du développement de la main-d'œuvre et de son adéquation aux besoins des entreprises, il est nécessaire de mettre en place des mesures qui permettront de doter la métropole des compétences nécessaires à son progrès. Il est donc prévu de soutenir les initiatives du Conseil emploi métropole et des chantiers main-d'œuvre de grappes qui favoriseront cette adéquation.

Sur ce thème, plusieurs fronts devraient être entrepris simultanément. Les initiatives pourront viser d'abord à concrétiser les recommandations du Conseil emploi métropole de ses diagnostics des besoins en main-d'œuvre ou ses évaluations de l'adéquation formation-emploi. Ces documents, qui doivent être constamment mis à jour, identifient des pistes de solutions concrètes qui visent un meilleur arrimage de l'offre de formation aux besoins des entreprises. Ces solutions devraient maintenant se refléter dans les programmes de formation. Par ailleurs, de nouveaux secteurs en pleine croissance et connaissant une évolution rapide des connaissances pourraient être visés par des interventions adaptées à leurs besoins.

Les initiatives soutenues dans le cadre de cette orientation pourraient aussi traiter le problème de l'intégration des immigrants au marché du travail. Ce problème, particulièrement sévère dans le Grand Montréal, représente un obstacle majeur à l'utilisation des talents qui sont attirés dans la région métropolitaine de Montréal. Plusieurs partenaires métropolitains déploient des efforts sur ce plan. Par exemple, le programme Interconnexion de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, réalisé en partenariat avec Emploi-Québec, a pour but de permettre un contact privilégié entre les organisations montréalaises et les nouveaux arrivants qualifiés pour favoriser leur intégration professionnelle. L'outil du Conseil emploi métropole « Comprendre et agir » permet aux entreprises de la région métropolitaine de Montréal de se familiariser avec les attentes, les attitudes et les comportements de la jeune génération et des personnes immigrantes au travail.

En collaboration avec les grappes et Montréal International, soutenir des initiatives métropolitaines qui ont pour objectif d'accroître la réussite scolaire, la diplomation universitaire et l'accès au marché du travail

L'abandon scolaire est un problème de société. Il est primordial de valoriser l'éducation et de soutenir la persévérance des jeunes jusqu'à l'obtention d'un diplôme qualifiant afin de briser le cercle vicieux de l'abandon scolaire et ses conséquences néfastes sur le développement social, économique et culturel¹².

Comme la Communauté fait de la diplomation universitaire un de ses objectifs spécifiques, elle apportera son soutien aux initiatives qui visent à l'atteindre. L'action de la Communauté pourra être de deux ordres. D'abord, soutenir financièrement les initiatives des chantiers main-d'œuvre des grappes qui visent la promotion des métiers de l'avenir auprès des jeunes du Grand Montréal. Ensuite, collaborer avec les grappes métropolitaines et Montréal International pour s'impliquer au sein de regroupements en soutien à la persévérance scolaire, tels que les instances régionales de concertation. Ensemble, les membres de ces réseaux s'engagent à élaborer des projets dans le but d'augmenter la portée et l'effet des actions qui favorisent la persévérance, la réussite et le raccrochage scolaires.

L'action concertée, la mobilisation et la sensibilisation de tous les acteurs locaux quant à l'importance de soutenir la persévérance scolaire sont un élément clé de la réussite. Une telle mobilisation permet de mettre la persévérance scolaire au centre des préoccupations et d'en faire ainsi une priorité qui répond aux enjeux de développement du Québec¹³. L'implication de la Communauté dans ces initiatives permettra de montrer l'importance qu'accordent les élus de la région métropolitaine de Montréal à la réussite des jeunes.

¹² Site Internet du CREPAS (<http://www.crepas.qc.ca>) visité le 20 février 2015.

¹³ Groupe d'action sur la persévérance et la réussite scolaires au Québec (2009). *Savoir pour pouvoir : entreprendre un chantier national pour la persévérance scolaire*, Montréal, BMO Groupe financier, 67 p.



AXE 3

ASSURER UNE COHÉRENCE MÉTROPOLITAINE

A. FAIRE DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL UN CHEF DE FILE MONDIALEMENT RECONNU PARMI LES RÉGIONS INTELLIGENTES

Afin que la région métropolitaine de Montréal devienne un chef de file mondialement reconnu parmi les régions intelligentes, la Communauté et ses partenaires, les grappes et Montréal International ainsi que les municipalités doivent être des catalyseurs en ce sens, chacun à sa façon. Déjà, la Ville de Montréal a créé le Bureau de la ville intelligente et numérique (BVIN). Sa stratégie Montréal, ville intelligente et numérique s'articule autour des quatre axes suivants : collecter, communiquer, coordonner et collaborer.

Plusieurs autres municipalités de la région métropolitaine de Montréal désirent se doter d'une stratégie de ville intelligente. Ces projets seront développés de manière à répondre aux besoins spécifiques des citoyens de chacune des localités. Ces initiatives pourraient profiter de l'expérience du BVIN et des autres municipalités par la mise en commun de certaines pratiques. Étant donné son rôle de planification et de coordination, la Communauté et ses partenaires pourront soutenir les initiatives qui contribueront à positionner le Grand Montréal parmi les métropoles intelligentes, en facilitant les échanges entre les différents promoteurs de ces initiatives.

Moyens

Soutenir et accompagner les initiatives de ville intelligente des municipalités du territoire et favoriser le maillage entre elles

Les initiatives de ville intelligente ont notamment comme objectif de favoriser la croissance économique :

- › en stimulant et promouvant les entreprises locales du créneau ville intelligente;

- › en attirant les meilleures entreprises du créneau ville intelligente;
- › en favorisant le maillage entre les milieux de la recherche, de l'industrie, du capital de risque, des investisseurs institutionnels et des entreprises en démarrage pour développer l'expertise montréalaise.

La Communauté métropolitaine de Montréal possède des outils afin d'appuyer les stratégies de ville intelligente des municipalités du territoire, notamment en matière de développement économique, d'aménagement du territoire, d'environnement et de transport. De plus, par son mandat de coordination, la Communauté pourra favoriser la mise en réseau des différentes initiatives de ville intelligente sur le territoire de la région métropolitaine de Montréal. La Communauté pourra ainsi jouer un rôle de soutien afin que les meilleures pratiques soient essaimées entre les municipalités et les autres parties prenantes de la métropole intelligente, et ce, dans une optique d'acceptabilité sociale.

B. MOBILISER LES ACTEURS ÉCONOMIQUES DE LA MÉTROPOLE

Il est généralement reconnu que la mission des développeurs économiques consiste à faciliter l'émergence et la mise en place d'initiatives structurantes ciblées au sein d'une communauté locale. Le succès de ces initiatives requiert l'engagement et la mobilisation de plusieurs parties prenantes avec des intérêts diversifiés, parfois divergents. Dès son premier plan de développement économique en 2005, la Communauté reconnaissait que les orientations proposées devaient susciter l'intérêt des principaux acteurs économiques qui se voient appelés à y collaborer. C'est à partir de cette mobilisation que la région pourra passer de la réflexion à l'action. Travailler ensemble, c'est la seule façon de mettre en valeur rapidement le potentiel économique de la région métropolitaine de Montréal et le talent de ses citoyennes et citoyens, et ce, dans une perspective de développement durable.

Moyens

Tenir une rencontre bisannuelle des acteurs du modèle montréalais pour faire le point sur la stratégie économique

Concrètement, la mobilisation des partenaires de l'économie (voir le modèle montréalais décrit à la section 2.2) peut prendre plusieurs formes : forum stratégique de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, colloque métropolitain sur l'économie de la Communauté ou d'autres formes de rassemblement. Afin d'effectuer le suivi du *Plan métropolitain d'aménagement et de développement*, la Communauté a mis sur pied, dès 2013, une Agora métropolitaine bisannuelle qui réunit des élus et des citoyens et qui leur permet de s'informer, d'échanger, de débattre et de proposer des idées. Le *Plan métropolitain de développement économique 2015-2020* sera l'occasion d'élargir la portée de l'Agora pour y inclure les enjeux économiques qui préoccupent particulièrement les élus, les citoyens et la société civile.

L'instauration d'une vision métropolitaine nécessite une adhésion de toutes les parties prenantes, mais, plus particulièrement, des élus et de la société civile. L'objectif est donc de bonifier l'Agora métropolitaine d'un volet économique et d'activités qui permettent de meilleures interactions entre les compétences de la Communauté.

Assurer la cohérence des initiatives qui visent le positionnement du Grand Montréal économique en partenariat avec les acteurs du modèle montréalais

En 2007, dans un rapport rédigé pour la Communauté métropolitaine de Montréal, la firme Zins Beauchesne et associés concluait : « Mais globalement, de l'avis des intervenants consultés, il n'y a aucune vision commune ni stratégie de développement international de la grande région de Montréal, ni aucune cohésion d'ensemble des activités internationales des multiples acteurs du développement économique sur le territoire. Et faute d'une histoire commune à raconter sur Montréal, chacun véhicule ses propres "messages", avec un résultat un peu cacophonique et surtout non synergique »¹⁴.

À la suite du rapport de Zins Beauchesne, la Communauté a entrepris une réflexion sur la pertinence de doter la région métropolitaine d'une image de marque commune. La multiplication des outils de promotion, tant à Montréal International que dans les grappes, les corporations de développement économique et les autres organismes de la région, milite en faveur d'une meilleure coordination du message métropolitain. Dans ce domaine, la Communauté entend jouer davantage son rôle de coordination en développant des mécanismes appropriés, tout en soutenant les initiatives des partenaires métropolitains.

Mettre en place une entente de partenariat entre les acteurs du modèle montréalais qui comprend un plan d'action triennal de projets communs et le suivi de l'entente par le groupe GEM-MTL

En 2005, lors du lancement du premier plan de développement économique de la Communauté, une entente entre les bailleurs de fonds des grappes métropolitaines est intervenue sous la forme du *Cadre de financement des grappes métropolitaines*. Lors des consultations tenues pour préparer le présent plan métropolitain de développement économique, il a été suggéré que l'entente sur le cadre de financement des grappes soit élargie pour devenir une entente de partenariat générale entre toutes les parties prenantes au développement économique métropolitain. L'entente couvrirait les rôles et les responsabilités des bailleurs de fonds métropolitains et gouvernementaux des grappes et de Montréal International, soit la Communauté, le gouvernement du Québec et le gouvernement du Canada, mais aussi les autres partenaires métropolitains, tels que le Conseil emploi métropole, les chambres de commerce, les municipalités régionales de comtés, les grappes et Montréal International. L'entente de partenariat pourra prévoir un plan d'action triennal qui inclut des projets spécifiques, des événements, des activités de promotion, etc. Les rôles et les responsabilités de chacun y seraient inscrits.

L'entente et son plan d'action feront l'objet d'un suivi régulier par un comité qui sera mis sur pied et qui s'appellera le GEM-MTL (gouvernance économique métropolitaine Montréal). GEM-MTL sera composé des partenaires du modèle montréalais présenté précédemment.

¹⁴ Zins Beauchesne et associés (2007). Analyse de la pertinence d'une stratégie métropolitaine de promotion internationale, Montréal, 34 p.



Louis-Étienne Doré | ©CMM

En collaboration avec les partenaires métropolitains et les municipalités du territoire, évaluer la faisabilité de mettre en place un fonds d'économie sociale métropolitain

Selon le Chantier de l'économie sociale¹⁵, le domaine de l'économie sociale regroupe l'ensemble des organismes issus de l'entrepreneuriat collectif qui suivent les principes et les règles de fonctionnement suivants :

- › l'entreprise de l'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;
- › elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État;
- › elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique qui implique usagères et usagers, travailleuses et travailleurs;
- › elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus;
- › elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

Le Chantier de l'économie sociale du Québec consolide ses liens avec les régions en signant des ententes directes de partenariat avec des Pôles régionaux d'économie sociale qui sont composés majoritairement d'entreprises collectives et d'organisations de soutien. Leur rôle est de promouvoir l'économie sociale et de favoriser la concertation et le partenariat entre les intervenants locaux et régionaux en économie sociale afin d'harmoniser les interventions et d'en maximiser les effets. Dans la région métropolitaine de Montréal, les pôles de l'économie sociale sont : le Comité régional d'économie sociale de Laval, le Comité d'économie sociale de l'île de Montréal (CÉSÎM), le Pôle régional d'économie sociale de l'agglomération de Longueuil, le Pôle régional d'économie sociale des Laurentides, le Pôle régional d'économie sociale de la Montérégie Est et la Table régionale d'économie sociale de Lanaudière.

Dans la région métropolitaine, de nombreuses organisations soutiennent financièrement les entreprises d'économie sociale. Parmi celles-ci, notons la Fiducie du Chantier de l'économie sociale, le Réseau d'investissement social du Québec, la Caisse d'économie solidaire Desjardins, le Fonds d'initiative et de rayonnement de la métropole du Secrétariat à la région métropolitaine et les fonds d'économie sociale des centres locaux de développement.

La Communauté évaluera la faisabilité de mettre en place un fonds métropolitain d'économie sociale, soutenu financièrement par les partenaires métropolitains de l'économie sociale, qu'ils soient publics ou privés.

¹⁵ Site Internet du Chantier de l'économie sociale (<http://www.chantier.qc.ca>) visité le 29 janvier 2015.



6

SUIVI DE LA STRATÉGIE

« Nous croyons que ce plan stratégique est ambitieux et qu'il saura mobiliser les acteurs économiques de la région métropolitaine de Montréal. Les moyens déployés permettront au Grand Montréal de relever les défis auxquels fait face notre économie. Des bénéfices concrets et durables en découleront pour l'ensemble de nos citoyens. »

ALBERT BEAUDRY, membre du comité exécutif de la Ville de Longueuil et président de la commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances de la Communauté métropolitaine de Montréal

PERFORMANCE DES GRAPPES MÉTROPOLITAINES

Il est nécessaire de mettre en place un processus d'évaluation de la performance des grappes afin de suivre et de préciser la valeur ajoutée de celles-ci au sein de l'économie montréalaise. Comme le gouvernement du Québec a déjà entamé un processus d'évaluation des retombées des investissements publics dans les grappes métropolitaines, la Communauté propose de suivre ces travaux et ensuite d'établir le meilleur processus d'évaluation fondé sur les résultats obtenus.

STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT DIRECT ÉTRANGER DE LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

L'investissement direct étranger est un ingrédient de la croissance économique. Il est de plus en plus porté par les fusions-acquisitions. Il néglige les gains financiers à court terme pour s'inscrire dans une perspective de développement durable : il reflète la volonté d'accéder à des marchés de taille plus importante ou en forte croissance et de conquérir des parts du marché mondial.

Afin de faire face aux défis de la concurrence mondiale pour attirer des investissements directs étrangers et des capitaux, les partenaires métropolitains doivent procéder à une réflexion commune sur les enjeux sectoriels et surtout sur les façons de mieux collaborer afin de maximiser les réussites. Pour y arriver, la Communauté métropolitaine de Montréal réunira, dès 2015, tous les partenaires concernés afin de se doter de mécanismes qui vont au-delà de ceux qui existent. La mise en place d'un mécanisme de type « Équipe Grand Montréal » sera au cœur de la réflexion.

REVUE ANNUELLE DE LA PERFORMANCE DE CHAQUE GRAPPE PAR LA COMMISSION DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DES ÉQUIPEMENTS MÉTROPOLITAINS ET DES FINANCES

Le comité exécutif de la Communauté a donné le mandat à la commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances de prendre connaissance de tout dossier concernant la constitution, en vertu du plan métropolitain de développement économique, d'une grappe métropolitaine ou le versement



Daniel Choinière | ©CMM

Montréal International a comme mandat d'attirer dans la région métropolitaine des investissements étrangers, des organisations internationales et des talents stratégiques.

d'une contribution financière à une telle grappe et de formuler ses recommandations au comité exécutif. Chaque grappe métropolitaine en activité doit présenter à la commission, sur une base annuelle, son rapport d'activité de l'année terminée, son plan d'action pour l'année à venir et ses résultats financiers.

SUIVI DE L'ENTENTE AVEC MONTRÉAL INTERNATIONAL PAR LE COMITÉ EXÉCUTIF DE LA COMMUNAUTÉ ET PARTICIPATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Créé en 1996, Montréal International est issu d'un partenariat privé-public. Sa mission est d'agir comme moteur économique du Grand Montréal pour attirer de la richesse en provenance de l'étranger, tout en accélérant la réussite de ses partenaires et de ses clients.



Louis-Etienne Doré | ©CMM

La qualité de vie dépend de l'impact qu'ont les circonstances de la vie sur les individus et de la manière dont ceux-ci l'évaluent.

Montréal International a comme mandat d'attirer dans la région métropolitaine des investissements étrangers, des organisations internationales et des talents stratégiques, ainsi que de promouvoir l'environnement concurrentiel du Grand Montréal. L'organisme à but non lucratif est financé par le secteur privé, les gouvernements du Canada et du Québec, la Communauté métropolitaine de Montréal et la Ville de Montréal. Le conseil d'administration compte huit représentants élus de la Communauté. Le financement de la Communauté à Montréal International s'effectue sur la base d'une entente triennale. Chaque année, le comité exécutif de la Communauté approuve son rapport d'activité, son plan d'action pour l'année à venir et ses résultats financiers.

TABLEAU DE BORD DU PMDE (INTÉGRÉ DANS L'OBSERVATOIRE GRAND MONTRÉAL)

En novembre 2008, la Communauté lançait son Observatoire Grand Montréal, au sein duquel on retrouve des tableaux de bord qui permettent de suivre la mise

en œuvre des divers plans de la Communauté. Reconnu comme un outil d'aide à la gestion, le tableau de bord a la capacité de traduire de manière synthétique les préoccupations d'une organisation par une quantité limitée de renseignements. Il a l'avantage de condenser et de simplifier l'information. On a recours à un nombre restreint de mesures pour décrire un phénomène parfois complexe. Il importe donc de se rappeler que les indicateurs ne dressent pas le portrait complet d'une situation. Mais les questionnements que les indicateurs suscitent incitent à l'approfondissement puisqu'ils renvoient à des bilans plus complets pour mieux comprendre les phénomènes sur lesquels ils ont attiré l'attention.

Concrètement, le tableau de bord du plan métropolitain de développement économique (tbpde.cmm.qc.ca) comporte deux volets. Le premier contient une courte série d'indicateurs macroéconomiques sélectionnés en fonction des objectifs du PMDE. Le second, souvent plus qualitatif, comprend une autre série d'indicateurs qui sont liés directement aux initiatives mises en place pour soutenir les orientations stratégiques du plan métropolitain de développement économique.

Afin de mieux faire le suivi des nouvelles orientations du PMDE 2015-2020, la Communauté ajoutera un troisième volet à son tableau de bord du PMDE. Cette nouvelle section présentera des indicateurs de développement durable et de croissance inclusive. Ces nouveaux indicateurs permettront de suivre les objectifs que la région se donnera face à elle-même plutôt qu'en fonction des autres régions métropolitaines. Le PMDE se spécialise dans les questions de production économique. Il le fait en sachant que le progrès social et environnemental est fortement lié au progrès économique. Cependant, bien vivre dépend de nombreux facteurs. Pour bien comprendre le bien-être des gens, il est important de prendre en compte le plus d'aspects possible. Dans une approche de tableau de bord, ces indicateurs seront développés au fur et à mesure que la Communauté et ses partenaires déploieront leurs stratégies, notamment en matière de ville intelligente, d'adéquation de la main-d'œuvre, de rétention d'étudiants étrangers, de diplomation, de réussite scolaire et d'économie sociale.

DES EXEMPLES D'INDICATEURS QUI DÉBORDENT LA SEULE PRODUCTION ÉCONOMIQUE POUR EMBRASSER LE BIEN-ÊTRE

La qualité de vie dépend de l'impact qu'ont les circonstances de la vie sur les individus et de la manière dont ceux-ci l'évaluent. Comme la personne la mieux placée pour évaluer la qualité d'une vie est l'intéressé lui-même, la première mesure de la qualité de vie est une mesure subjective du bien-être. L'Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes de Statistique Canada fournit à l'échelle métropolitaine la part des personnes qui sont satisfaites ou très satisfaites de leur vie.

Les inégalités de revenus se sont creusées de sorte que le revenu de certains groupes de personnes diminue même si le revenu moyen de la population augmente. Plusieurs indicateurs existent pour cerner le phénomène (coefficient de Gini, part du revenu brut gagné par les 1 % les plus riches). À l'échelle métropolitaine, le taux de personnes à faible revenu est couramment disponible à travers l'Enquête canadienne sur le revenu de Statistique Canada.

La sécurité physique est essentielle à la qualité de vie. La criminalité est un des principaux facteurs qui l'influencent. Elle est fréquemment mesurée par le taux d'homicides par 100 000 habitants. Le taux d'homicides est offert par le Centre canadien de la statistique juridique de Statistique Canada.

Finalement, l'Indicateur Mieux Vivre de l'OCDE a l'avantage de mettre en parallèle des indicateurs du bien-être (liens sociaux, satisfaction, engagement, équilibre travail-vie, etc.) avec des indicateurs économiques (revenu, emploi, éducation, etc.). Cela permet une meilleure compréhension de ce qui conduit au bien-être des personnes et des nations, et de ce qui doit être entrepris pour atteindre des progrès plus importants pour tous¹⁶.

¹⁶ Organisation de coopération et de développement économiques (2014). Better Life Index, Executive Summary, Paris, 2 p.



7

SYNTHÈSE
DE LA STRATÉGIE

TABLEAU 5

TABLEAU SYNTHÈSE DE LA STRATÉGIE DU PMDE 2015-2020

ORIENTATIONS	MOYENS (formulation abrégée)
	AXE 1 – MISER SUR LES FORCES DE NOTRE ÉCONOMIE
Appuyer le développement des grappes métropolitaines	› Mettre à jour les profils des secteurs d'excellence › Encourager les activités intergrappes › Développer des pratiques et des outils qui permettent de stimuler l'innovation › Élaborer une stratégie de rayonnement des grappes métropolitaines
Soutenir la consolidation des industries de l'économie créative	› Évaluer le besoin et la faisabilité d'activer de nouvelles grappes métropolitaines afin de soutenir la structuration du secteur des industries créatives › Développer une stratégie de rayonnement du Grand Montréal créatif
Faire la promotion de la plaque tournante logistique	› Développer une stratégie de promotion du secteur de la logistique et du transport
	AXE 2 – OPTIMISER NOS FACTEURS DE PRODUCTION
Stimuler les investissements privés	› Mettre en œuvre la Stratégie de mise en valeur des espaces industriels › Mettre en œuvre la stratégie de Montréal International en matière d'investissement direct étranger › Établir un portrait du réseau d'investissement en capital et élaborer des stratégies sectorielles d'investissement › Créer une cellule de crise en matière d'investissements industriels
Doter la métropole d'une main-d'œuvre de haut calibre	› Mettre en œuvre la stratégie de Montréal International en matière d'attraction de talents › Soutenir les initiatives qui visent la rétention des étudiants étrangers › Soutenir des initiatives qui permettent l'adéquation de la main-d'œuvre aux besoins des entreprises › Soutenir des initiatives ayant pour objectif d'accroître la réussite scolaire, la diplomation universitaire et l'accès au marché du travail
	AXE 3 – ASSURER UNE COHÉRENCE MÉTROPOLITAINE
Faire de la région métropolitaine de Montréal un chef de file mondialement reconnu parmi les régions intelligentes	› Soutenir et accompagner les initiatives de ville intelligente des municipalités du territoire et favoriser le maillage entre elles
Mobiliser les acteurs économiques de la métropole	› Tenir une rencontre bisannuelle des acteurs du modèle montréalais › Assurer la cohérence des initiatives qui visent le positionnement du Grand Montréal économique en partenariat avec les acteurs du modèle montréalais › Mettre en place un partenariat entre les acteurs du modèle montréalais › Évaluer la faisabilité de mettre en place un fonds d'économie sociale métropolitain



8

ANNEXES

ANNEXE 1

LES PALIERS DE PLANIFICATION SUR LE TERRITOIRE DE LA COMMUNAUTÉ

Le cadre institutionnel¹⁷ en matière de développement économique comprend cinq échelles d'intervention. Le gouvernement du Québec intervient à l'échelle provinciale, la Communauté à l'échelle métropolitaine, les agglomérations, les MRC et les villes-MRC à l'échelle régionale, et les municipalités à l'échelle locale. Enfin, les conférences régionales des élus (CRÉ), les ministères et plusieurs organismes interviennent à l'échelle des régions administratives. Chacun de ces intervenants dispose d'outils de planification qui lui sont propres.

En vertu de la législation québécoise, des mécanismes sont prévus pour assurer la cohérence de ces outils entre eux (représentés par les lignes pleines dans la figure ci-dessous). Ainsi, la *Loi sur le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire*

(L.R.Q., chapitre M-22.1) prévoit que les plans quinquennaux des CRÉ doivent tenir compte du PMDE. De plus, la *Loi sur le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation* (L.R.Q., chapitre M-30.01) prévoit que les plans d'action locaux pour l'économie et l'emploi des MRC doivent tenir compte du plan quinquennal de développement établi par la CRÉ de son territoire et du PMDE de la Communauté.

Les liens présentés dans la figure suivante sous forme de ligne pointillée indiquent qu'il serait souhaitable, pour des questions de cohérence de l'intervention publique, que les stratégies gouvernementales et locales en développement économique tiennent aussi compte du plan métropolitain de développement économique de la Communauté.

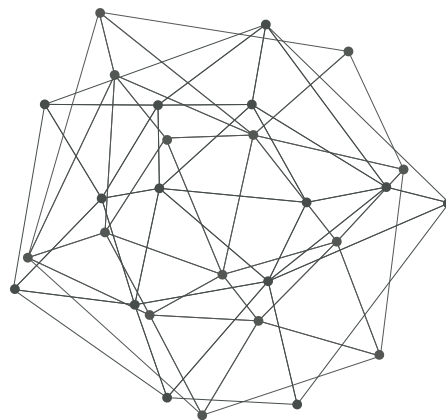


¹⁷ Le projet de loi n°28 prévoit de modifier la responsabilité de certains intervenants. Au moment d'écrire le PMDE 2015-2020, la législation n'était pas encore modifiée. L'annexe présente donc la situation telle que décrite par les lois en vigueur.

ANNEXE 2

PLAN D'ACTION DE LA STRATÉGIE DE MISE EN VALEUR DES ESPACES INDUSTRIELS

- › Déposer un plan d'affaires pour la création du comité de veille et de mise en marché des espaces industriels;
- › Tenir un forum de discussion sur la stratégie manufacturière de la région métropolitaine de Montréal (à la suite du dépôt de la politique industrielle du Québec);
- › Coordonner la mise en place de la base de données des espaces industriels, en collaboration avec les organismes locaux de développement;
- › Élaborer une stratégie manufacturière de la région métropolitaine de Montréal;
- › Élaborer une stratégie métropolitaine de la logistique et du transport (incluant les pôles logistiques);
- › Proposer la création d'un programme provincial d'incitatifs à l'investissement direct étranger;
- › Émettre des propositions législatives afin d'assurer la pérennité des espaces industriels dans le cadre d'une politique de développement durable;
- › Participer à la négociation d'un nouveau programme de type ClimatSol à la Table Québec-Montréal métropolitain pour l'aménagement et le développement.





Communauté métropolitaine
de Montréal

Communauté métropolitaine de Montréal
1002, rue Sherbrooke Ouest, bureau 2400
Montréal (Québec) H3A 3L6
Tél. : 514 350-2550 | Téléc. : 514 350-2599
cmm.qc.ca | info@cmm.qc.ca