

RB

LE DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE
À MONTRÉAL
RASSEMBLEMENT
DES CITOYENS
ET DES CITOYENNES
DE MONTRÉAL

*Un parti-pris pour le
développement de Montréal!*



RCM
MONTRÉAL

DOCUMENT DE RÉFLEXION ET D'ORIENTATIONS

Rassemblement des citoyens et citoyennes de Montréal
3 juin 1986

Table des matières

Avec modestie, fierté, confiance...	
<i>Notre façon de voir Montréal</i>	4
Montréal, pôle de développement	4
Les défis	5
Les atouts	7
<i>Une stratégie à établir</i>	9
Consolider des secteurs indispensables	9
Privilégier les secteurs dynamiques	9
• Matériel de transport	10
• Aérospatiale	10
• Pétrochimie	10
• Microélectronique et bureautique	10
• Biotechnologie	11
Stimuler les nouvelles voies	11
• Confirmer la vocation de centre canadien des télé-communications	11
• Contribuer au développement des entreprises de haute technologie	11
• Favoriser le tourisme	13
Inscrire le centre-ville au coeur du développement	13
Miser sur les quartiers, sur le potentiel des jeunes	17
<i>Les instruments d'intervention que nous voulons redéfinir</i>	21
Les programmes d'assistance financière	21
La Commission d'initiative et de développement économique de Montréal (CIDEM)	21
Les outils régionaux	22
<i>Notre programme d'action</i>	24
Reconnaître nos responsabilités	24
Travailler en concertation avec le milieu	24
Miser sur la qualité de vie	25
Exercer un leadership	25
Favoriser la création de l'emploi	26
Adopter une attitude pragmatique à l'égard du «faire-faire»	26
Dépasser les mentalités «localistes»	26
Faire preuve d'imagination	27

Avec modestie, fierté, confiance...

*C'*est tout à la fois avec modestie, fierté et confiance que nous soumettons aujourd'hui les réflexions qui suivent à nos concitoyens et concitoyennes de Montréal; à tous ceux et celles, également, qui aiment cette ville, savent l'importance qu'elle occupe dans l'ensemble de la collectivité québécoise et se sentent concernés par son développement.

Avec modestie d'abord! Nous n'avons pas été tellement habitués, nous autres Montréalais, à débattre des défis et des enjeux du développement économique de notre ville, encore moins des possibilités d'intervention en ce sens de nos élus locaux. Cela tenait, pour une part, de la pratique de l'Administration en place; mais aussi, d'un sentiment assez généralement partagé, à savoir que les principales interventions des pouvoirs publics en matière économique relevaient presque exclusivement des gouvernements de Québec et d'Ottawa.

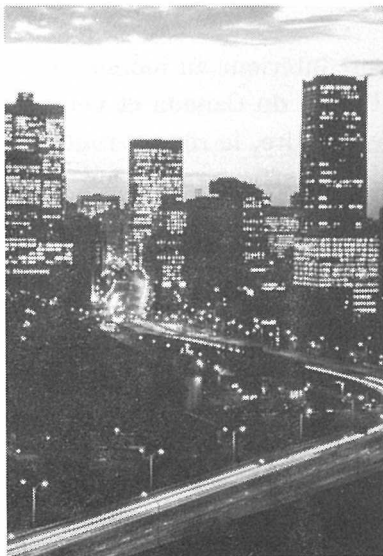
Ce sentiment n'est pas sans fondement. L'action des collectivités locales, du moins l'action des administrations municipales, demeurera toujours une action relativement limitée comparée à celle des deux autres paliers de gouvernement.

Pour autant, les possibilités d'intervention des élus locaux en matière de développement économique sont réelles. Ces derniers ne peuvent donc se cacher derrière de faux fuyants pour abdiquer la part des responsabilités qui sont les leurs dans la promotion des intérêts économiques de leur ville.

Nous sommes donc fiers, au Rassemblement des citoyens et citoyennes de Montréal, de présenter les axes de développement économique que nous privilégions. Nous voulons indiquer quels instruments nous mettrons en place et quelles sont les actions que nous voulons mener pour favoriser ce développement.

Nous entendons également mettre en lumière notre conception du rôle et des attitudes qui doivent animer les autorités municipales de Montréal: volonté d'exercer ses responsabilités et son leadership, concertation avec les intervenants du milieu, ouverture et imagination. Davantage catalyseur des actions du milieu qu'entrepreneur, l'Administration doit venir en appui aux initiatives des entreprises et des gens d'ici, puisque que c'est à partir de celles-ci que s'articulera pour l'essentiel le développement.

Enfin, nous sommes confiants que la population de Montréal saura accueillir cette réflexion comme l'expression de notre volonté de participer à l'effort des divers intervenants de notre communauté pour rechercher les consensus nécessaires qui sauront préserver l'avenir. Nous sommes confiants également qu'elle y verra notre ferme engagement comme parti politique de tout mettre en oeuvre pour que Montréal puisse répondre aux défis de cet avenir.



1

Notre façon de voir Montréal

*«Montréal
constitue le pôle
d'attraction et de
développement
majeur du
Québec.»*

*«le port de
Montréal...
...porte d'entrée
vers le centre et
l'ouest du
Canada et vers
le mid-west
américain.»*

1.1 Montréal, pôle de développement

Montréal constitue le pôle d'attraction et de développement majeur du Québec. De Kingston à Halifax, en passant par les états du nord-est américain, Montréal s'affirme aussi comme la métropole d'un vaste espace dont la population dépasse les 10 millions d'habitants. Plus de 75 millions de personnes vivent dans un rayon de moins de 700 kilomètres de la région métropolitaine.

La région de Montréal regroupe 44 % de la population totale du Québec et 47 % de tous les emplois. Les emplois manufacturiers représentent 51 % de tous les emplois manufacturiers du Québec et ceux du tertiaire, 60 % des emplois de ce secteur dans la province. Montréal est la seule région métropolitaine du Québec à posséder une gamme aussi étendue et diversifiée d'industries. Centre important d'approvisionnement en biens et services, son secteur tertiaire (78 % des emplois dans la ville de Montréal) y est dominant et l'éventail des services aux individus et entreprises des plus complets.

Coeur de la région métropolitaine, Montréal est également le principal centre à partir duquel se réalisent le commerce et les relations du Québec avec l'étranger. Son intégration aux grands réseaux internationaux, privés et publics, d'information et de prises de décision contribue à sa puissance économique et se compare avantageusement à plusieurs grandes villes nord-américaines et européennes.

Le port de Montréal est le premier port intérieur au monde et constitue une porte d'entrée vers le centre et l'ouest du Canada et vers le mid-west américain. Les aéroports, le réseau ferroviaire, le réseau routier mettent la ville en communication directe, rapide et efficace avec les autres villes du continent et du monde.

Montréal s'affirme dans le secteur des télécommunications et des communications. Elle s'impose aussi par le nombre et le dynamisme de ses bureaux d'affaires, en particulier par la présence sur son territoire de dizaines de sièges sociaux de grandes entreprises multinationales et d'organismes internationaux, tels l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et l'Association du transport aérien international (IATA); par l'intense activité des centres de recherche privés et publics, des centres universitaires; par la présence d'institutions financières diversifiées et par la montée récente de firmes de services d'informatique, de génie et d'administration-conseil.

Toutes ces activités, sans compter la présence des directions de plusieurs ministères et institutions fédérales et provinciales, contribuent à faire de la région de Montréal l'agglomération urbaine qui exerce au Québec un effet d'entraînement et de polarisation caractérisé sur tout le reste

de l'économie. Une telle agglomération constitue un lieu privilégié pour l'émergence d'idées nouvelles, de projets et d'entreprises de toutes sortes. De fait, toutes les conditions sont réunies pour confirmer Montréal comme un grand pôle d'attraction culturel et économique et comme l'une des grandes métropoles internationales.

1.2 *Les défis*

Que Montréal fasse avec raison la fierté de sa population et de celle du Québec, tous en conviendront aisément. Il nous faut toutefois regarder avec lucidité certains des défis importants qui nous confrontent si l'on veut pouvoir préserver l'avenir.

«la population de la ville de Montréal a diminué au cours des quinze dernières années de plus de 19%.»

Population, une situation difficile

La population de la ville de Montréal a diminué au cours des quinze dernières années de plus de 19 %. Seule l'annexion de la ville de Pointe-aux-Trembles aura permis de nous maintenir au-dessus du seuil stratégique d'un million d'habitants. Pendant la même période, la population de la région métropolitaine aura toutefois connu un accroissement de plus de 3 %, celle du Québec de plus de 6 % et celle du Canada de près de 13 %. Ce mouvement de déclin de la population de la ville de Montréal en faveur de sa banlieue devrait se poursuivre. On assisterait d'ici à 1996 à un déclin pouvant aller de 3,8% à 10%.

Les jeunes ménages ont de la difficulté à trouver à Montréal les conditions propices à élever une famille. Ceux qui en ont la possibilité financière optent pour un environnement, à leurs yeux, plus satisfaisant. Ces décisions ont été souvent encouragées par les politiques des autres paliers de gouvernement dans le secteur de la construction domiciliaire ou dans l'élaboration du réseau routier, politiques qui ont provoqué l'étalement de la population sur le territoire.

Le déplacement de plusieurs activités industrielles de Montréal vers les villes périphériques expliquent également cette migration de la population qui aura choisi d'habiter plus près de son lieu de travail. Ce n'est qu'au début de 1980 que Montréal, faut-il le rappeler, s'est dotée d'infrastructures d'accueil des investissements industriels tels les parcs industriels.

«...un net vieillissement de la population de Montréal...»

La dernière décennie est caractérisée également par un net vieillissement de la population de Montréal qui a perdu une partie importante de sa population au profit des banlieues. Ce phénomène représente une perte réelle en terme de dynamisme et de ressources humaines et financières.

Les efforts récents et tardifs en faveur de la restauration des logements, l'Opération 20 000 logements, n'auront eu pour effet que de ralentir un mouvement déjà bien amorcé. Seule une politique vigoureuse en faveur de la **qualité de vie** en milieu urbain saura redresser la situation.



«...une très grande part du développement économique du Québec passe inévitablement par Montréal.»



La création d'emplois marque le pas

Malgré certains signes évidents de reprise, l'économie de Montréal marque toujours le pas quant à la création d'emplois. Le taux du chômage dépasse toujours les 10 %. Depuis 1961, la croissance des emplois est plus faible à Montréal que dans les autres grandes villes canadiennes.

La situation est particulièrement inacceptable pour les jeunes à Montréal. Le taux de chômage y dépasse les 20 %. Il s'agit d'un gaspillage de nos ressources humaines, sans compter les difficultés et les espoirs déçus de toute une génération. De même en est-il dans certains quartiers de Montréal où le chômage est devenu la situation chronique où se débat une majorité de la population, sans parler de l'effritement de la base industrielle lourde de l'Est de Montréal. Il semble, à l'évidence, que les gouvernements supérieurs n'ont pas su apporter des solutions durables à cette situation.

La crise économique a fait apparaître des mutations importantes et il serait illusoire de penser que les solutions apparaîtront instantanément ou facilement. On ne peut cependant se contenter d'assister passivement à ces bouleversements. Il faut, à notre avis, envisager des moyens d'action nouveaux et plus appropriés.

Harmoniser le triangle: Montréal, Québec, Ottawa

Le gouvernement du Québec a trop longtemps considéré Montréal comme l'une des régions économiques du Québec. Montréal ne peut être traité simplement comme la douzième région économique du Québec, sans plus. Québec a souvent été tenté de favoriser une politique de décentralisation des activités économiques au désavantage parfois de la région de Montréal. Pourtant une très grande part du développement économique du Québec passe inévitablement par Montréal.

Les récentes décisions du gouvernement fédéral dans les dossiers de la pétrochimie, l'absence totale de retombées économiques significatives dans le dossier de la construction des frégates de la Marine canadienne, les tergiversations d'Ottawa dans le projet du Centre bancaire international sont autant d'exemples des difficultés de venir en aide à Montréal à partir de la colline parlementaire outaouaise.

De plus, les interventions des gouvernements supérieurs en matière d'équipements culturels tels les projets d'une salle de concert pour l'Orchestre symphonique de Montréal, le Musée d'art contemporain, la Maison des sciences et de la technique, ou encore, le projet d'aménagement du Vieux-Port, doivent cesser de se faire exclusivement à partir des capitales.

La gestion des grands équipements tels le port de Montréal, les aéroports de St-Hubert, Mirabel et Dorval, le Palais des Congrès, doit être assumée par le milieu local et régional.

Le dynamisme, la détermination du milieu montréalais, la volonté politique des autorités municipales d'exercer un leadership réel sont les meilleures garanties de la défense des intérêts économiques de la population montréalaise.

Une économie en profonde transformation

Montréal a subi une dégradation de son rôle de métropole canadienne. C'est ainsi que l'on a vu l'exode de certaines des activités économiques qui avaient fait au XIXe siècle sa réputation. On assiste actuellement à un nouvel équilibre entre les principaux pôles d'attraction au pays, soient: Vancouver, Toronto et Montréal.

Montréal s'est longtemps développée grâce à sa position géographique avantageuse et aux ressources naturelles de son arrière-pays: fourrures, bois et métaux. Mais, on assiste présentement à une diminution de la part relative de l'industrie manufacturière dans l'activité économique globale, les activités du secteur tertiaire prenant de plus en plus de place.

On voit, en effet, un déplacement à l'échelle planétaire des activités industrielles en faveur des pays de l'Asie ou de l'hémisphère sud. La matière première devient moins importante dans nos économies occidentales, davantage orientées vers les secteurs des services, de la recherche, du traitement de l'information et de la communication. La valeur ajoutée, le travail intellectuel prennent une part beaucoup plus importante dans nos activités économiques. Montréal n'échappe pas à cette tertiarisation de son économie.

Toutes les grandes villes du monde sont maintenant facilement et rapidement accessibles grâce aux avions supersoniques et aux satellites de communication. Les entreprises nouvelles, moins dépendantes pour le choix de leur localisation de la proximité de leurs sources d'approvisionnement, privilégient d'autres critères de localisation que ceux des entreprises industrielles du début du siècle. C'est là que réside le véritable défi de notre avenir.

De plus, une part très importante de nos activités manufacturières (43 %) est concentrée dans le secteur du textile et du vêtement. Pour la seule ville de Montréal, il s'agit de plus de 50 000 emplois directs. La négociation avec nos partenaires américains sur la libéralisation de nos échanges commerciaux entreprise par le gouvernement canadien ne sera pas sans provoquer de profondes difficultés pour ces secteurs de notre économie, particulièrement dans le secteur du textile.

L'économie de Montréal se trouve donc en situation de transition. Elle n'est d'ailleurs pas la seule ville dans cette situation. Boston et New-York, entre autres, ont dû faire face et font toujours face à des situations similaires. La concurrence est vive. Pour continuer à jouer un rôle de premier plan, nous devons tirer partie au maximum de nos potentialités.

1.3 Les atouts

La situation est toutefois loin d'être critique. On assiste davantage à une mutation fondamentale qu'au déclin de notre économie. Montréal possède en effet des atouts majeurs qui la place en position de relever le défi de son développement.

«l'économie de Montréal se trouve en situation de transition.»

Les avantages comparatifs

La Ville et sa région métropolitaine disposent de nombreux avantages qui leur permettent de se comparer avantageusement aux autres grandes villes de l'est du continent. Montréal dispose d'une **base économique** large et suffisamment **diversifiée**. Son secteur tertiaire y est fortement développé, particulièrement, le tertiaire-moteur. La Ville possède un **excellent réseau de transport**, complet et polyvalent (routier, portuaire, ferroviaire et aéroportuaire), y inclus un réseau de transport en commun qui fait l'envie de bien d'autres grands centres américains.

Montréal abrite des secteurs **universitaire** et technologique bien développés, susceptibles d'appuyer les efforts d'innovation et de diversification des entreprises. La proximité d'un **vaste marché** constitue un potentiel de consommateurs considérable. Montréal c'est aussi un **milieu urbain** intéressant offrant un bon niveau de qualité de vie (éducation, loisirs, etc.). La **multiplicité linguistique et culturelle** et le caractère cosmopolite et international de la métropole sont des atouts de premier plan. Nous avons une situation **avantageuse au plan des coûts** de la main-d'oeuvre, des terrains, des bâtiments industriels et de l'énergie. Enfin, faut-il le dire, Montréal demeure une **belle ville** avec ses nombreux attraits géophysiques, le fleuve et la montagne.

Le dynamisme du milieu d'affaires montréalais

Mais la tendance récente la plus significative se retrouve dans la **volonté** nouvellement réaffirmée des éléments les plus dynamiques de la communauté des affaires de Montréal de travailler à la **relance** de l'activité économique de notre région et de susciter le climat propice à cette relance. Parallèlement, on assiste dans tous les milieux, y compris les milieux communautaires, à un éveil à l'esprit d'entrepreneurship individuel ou collectif sans lequel il ne peut y avoir de véritable développement. Le pessimisme chronique semble définitivement chose du passé. Maintenir, préserver et encourager cet esprit d'initiative constitue la condition essentielle de toute stratégie de développement.

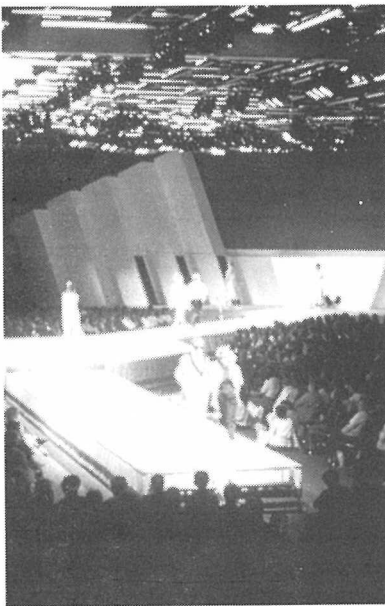
*«...volonté
nouvellement
réaffirmée des
éléments les plus
dynamiques de
la communauté
des affaires...»*

2

Une stratégie à établir

La croissance économique d'une grande métropole est un phénomène complexe. La qualité et le dynamisme de l'entrepreneuriat en sont à l'origine. Cette croissance reposera sur l'expansion des activités actuelles. Certains secteurs seront en plus forte croissance. Ils généreront à leur tour de nouvelles activités. La capacité de créer de nouveaux produits, de les améliorer, favorisera l'élargissement des bases économiques de la cité.

C'est pourquoi, il serait difficile, sinon présomptueux de définir, a priori, un modèle unique de ce développement. Ce modèle risquerait vite de devenir rigide et théorique. Il est toutefois utile d'identifier les tendances de l'économie montréalaise, de discerner ses forces afin de les appuyer, d'en connaître les faiblesses afin de tenter de les corriger.



2.1 *Consolider des secteurs indispensables*

Avec plus de 43 % de l'ensemble des emplois directs du secteur manufacturier, l'industrie du vêtement-mode (vêtement, chaussures, accessoires, cuir) est déterminante quant au niveau des emplois à Montréal. La perspective d'une libéralisation accrue des échanges commerciaux avec les Etats-Unis représente un défi de taille pour cette industrie. Seule l'industrie de la fourrure fait preuve actuellement d'une position forte sur les marchés locaux et étrangers.

Il n'est pas dit que l'industrie montréalaise du vêtement soit condamnée à mourir. La réorganisation de l'industrie autour des grandes entreprises, la spécialisation des petites firmes en fonction de la sous-traitance, le rapprochement entre l'industrie textile et celle du vêtement, la réorganisation de la gestion, le virage technologique, les nouvelles approches du marché et le développement de créneaux d'exportation sont autant d'éléments d'un plan de redressement. Les objectifs retenus par les participants à la Conférence sur le vêtement de 1985 doivent être poursuivis et appuyés, particulièrement par la Ville de Montréal.

2.2 *Privilégier les secteurs dynamiques*

Certaines industries montréalaises sont vigoureuses et ont un haut potentiel de développement. Il faut consolider leurs avantages et multiplier leurs effets d'entraînement.

Matériel de transport

Montréal a longtemps été, et demeure une plaque tournante des réseaux de transport maritime, ferroviaire, aérien et routier au pays. Les sièges sociaux de trois transporteurs ferroviaires y sont installés. Via Rail et le CN y maintiennent d'importantes bases d'entretien de leurs véhicules. Dans la foulée du développement du Métro de Montréal, la compagnie Bombardier a acquis une solide expertise qu'elle a été, par la suite, en mesure d'exporter et de vendre à l'étranger.

Il faut maintenir et encourager une telle activité, notamment par le développement du réseau de transport en commun à Montréal. Il faut appuyer la mise sur pied d'un Centre de gestion des compagnies internationales de navigation, une initiative du milieu des affaires, qui devrait voir le jour avec avantage pour Montréal. Il faut surtout maintenir actives les fonctions de la recherche et du développement dans le secteur du matériel de transport à Montréal.

Aérospatiale

L'industrie de l'aérospatiale constitue l'un des moteurs, peut-être le plus dynamique, du développement économique de notre région. La production de cette industrie, à la fine pointe de la technologie, est exportée dans une proportion de 80%. La recherche et le développement y occupent une place prépondérante; cette industrie fait appel à du personnel hautement spécialisé.

Le dossier de la vente de Canadair, compagnie de la Couronne, devra être suivi de près de telle sorte que la région de Montréal conserve tous ses acquis. Le gouvernement fédéral s'y est engagé, encore faudra-t-il s'assurer que les modalités de la transaction à intervenir le garantissent. La proposition de créer ici un Centre international de formation en administration aérospatiale doit être étudiée avec soin.

Pétrochimie

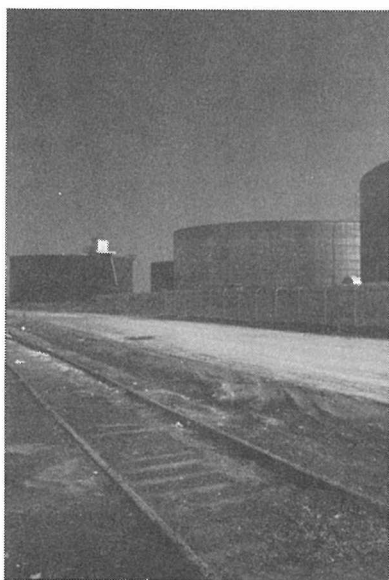
Tout a été dit ou presque sur l'importance de l'industrie pétrochimique pour notre région. L'enjeu dépasse largement le simple cas de la société Pétromont. Un réseau complexe d'entreprises et de produits est en cause et des milliers d'emplois, notamment dans la recherche. La région de Montréal ne doit plus accepter le moindre recul dans ce dossier.

La population, les intervenants, les autorités municipales doivent faire savoir clairement aux gouvernements supérieurs, surtout à celui d'Ottawa, qu'ils n'accepteront plus d'assister passivement à l'érosion de notre industrie pétrochimique régionale au profit de celles de l'Ontario ou de l'Alberta.

Microélectronique et bureautique

La microélectronique et la bureautique sont des industries de pointe à Montréal. Il faut, à notre avis, appuyer fortement le projet de création d'un Centre de microélectronique à Montréal tel que soumis par le Consortium montréalais de microélectronique. Ce centre favoriserait les recherches fondamentales et appliquées sur tous les aspects de la technologie des microcircuits de grande vitesse; il produirait les prototypes dont l'industrie a besoin et assurerait la formation des spécialistes.

«l'industrie de l'aérospatiale constitue l'un des moteurs, du développement économique de notre région.»



«...favoriser
l'existence de
centres de
transfert
technologique...»

Biotechnologie

La biotechnologie mérite d'être appuyée et développée à Montréal. Avec la présence de quatre universités, des laboratoires de recherche tels celui du Centre de biotechnologie du gouvernement fédéral, l'Institut Armand Frappier ou encore l'Institut de recherche clinique, il faut développer avec le milieu des moyens de favoriser l'existence de centres de transfert technologique entre les universités, ces centres de recherche et l'entreprise.

2.3 Stimuler les nouvelles voies

Confirmer la vocation de centre canadien des télécommunications

Montréal devrait également voir sa vocation de centre canadien et mondial des télécommunications confirmée par des initiatives précises du gouvernement fédéral en ce sens. Northern Télécom, Marconi, Spar Aérospatiale et CAE Électronique sont déjà les fers de lance de cette industrie de l'avenir et ce à l'échelle internationale. La venue du siège social de Télésat vient renforcer la position de la zone est du centre-ville comme centre des télécommunications. Il nous faudra nous assurer que la privatisation éventuelle de la compagnie Téléglobe ne puisse se concrétiser sans que des garanties formelles nous soient données du maintien à Montréal de toutes les activités de cette entreprise vitale si l'on veut conserver nos avantages dans ce secteur.

Contribuer au développement des entreprises de haute technologie

Toutes les villes rêvent de posséder leur route 128 à l'exemple de Boston, leur Silicon Valley, ou encore, de développer un parc scientifique de l'ampleur du Triangle Park de la Caroline du Nord. L'expérience des autres peut assurément nous être utile. Nous ne devons cependant pas la répéter telle quelle, les conditions n'étant pas les mêmes.

Il faut bien le dire, le développement des entreprises dites de haute technologie ne saurait constituer la solution miracle, ni la panacée, à tous les problèmes ou à tous les enjeux du développement économique de quelque ville ou région que ce soit. Cependant, l'importance indéniable de l'innovation, ses effets d'entraînement pour tous les autres secteurs de l'économie, justifient que l'on se préoccupe de cette question.

Il existerait environ 300 entreprises de haute technologie dans la région de Montréal. Par entreprises de haute technologie on fait habituellement référence à des entreprises utilisant un ratio élevé d'employés à forte qualification technique, par exemple des ingénieurs, et consacrant deux fois plus de ressources financières en recherche et développement que la moyenne des entreprises. Plus de 80% des chercheurs et techniciens québécois travaillent dans les 24 principaux centres de recherche de la région montréalaise, qu'ils soient privés ou publics.

«...des
agglomérats
d'entreprises en
forte croissance
existent déjà
à Montréal.»

«...développer des
mécanismes
d'incubation de
l'entreprise...»

«...création d'un
Centre pour le
développement
de haute
technologie...»

Le rapport Fantus a identifié les avantages comparatifs de Montréal quant à l'implantation de cette industrie: important noyau d'entreprises innovatrices, communauté de chercheurs, niveau élevé de formation de la population, excellentes institutions d'enseignement supérieur. Il a également identifié les secteurs de développement possibles: l'aéronautique, l'aérospatiale, les communications, la bureautique, l'équipement de transport, l'électrochimie, l'agro-alimentaire, la biotechnologie, la microbiologie et le génie civil. Dans tous ces secteurs, des agglomérats d'entreprises en forte croissance existent déjà à Montréal.

Notre préoccupation est de contribuer à favoriser le développement de nouvelles entreprises. Pour ce faire, un consensus des différents intervenants semble établi sur un plan d'action à mettre en oeuvre:

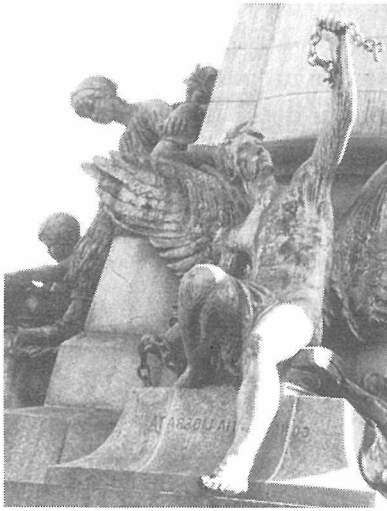
- a. encourager l'existence d'«interfaces» entre les universités et les entreprises dans le secteur de la recherche appliquée;
- b. favoriser, lorsque c'est possible, une politique de sous-traitance ou de «faire-faire»: le premier contrat étant souvent déterminant dans le démarrage d'une nouvelle entreprise. Il suffit de penser aux résultats de l'action d'Hydro-Québec auprès des firmes d'ingénieurs-conseil du Québec;
- c. développer des mécanismes d'incubation de l'entreprise où l'entreprise naissante pourra trouver des loyers, des services administratifs, des services d'experts-conseil en gestion et commercialisation, à prix réduits, enfin des réseaux de contact;
- d. s'assurer de l'existence et de mécanismes d'accès au capital de risque. L'épargne québécoise est largement suffisante pour réunir les fonds nécessaires pour peu que des mesures fiscales incitatives soient mises en oeuvre. Il suffit de prendre en compte les expériences fort réussies du Fonds de solidarité de la FTQ ou encore des REA. Il faut surtout s'assurer de mécanismes qui favorisent l'accès des PME aux marchés de capitaux.

Pour s'assurer que ces conditions soient réunies, il doit y avoir un effort concerté des grandes entreprises de haute technologie pour favoriser l'émergence de jeunes entreprises. En effet, c'est en leur sein que se forment les futurs entrepreneurs et que naissent les conditions propices au développement de nouvelles entreprises.

Tout ce secteur bénéficierait d'une stratégie où ces grandes entreprises opéreraient pour une intervention majeure et soutenue de parrainage¹, chaque entreprise adaptant cette approche selon ses moyens et ses besoins.

Nous proposons que la Ville de Montréal participe activement à la création d'un **Centre pour le développement de haute technologie**, ce centre devant aider à la mise sur pied de cette stratégie de parrainage.

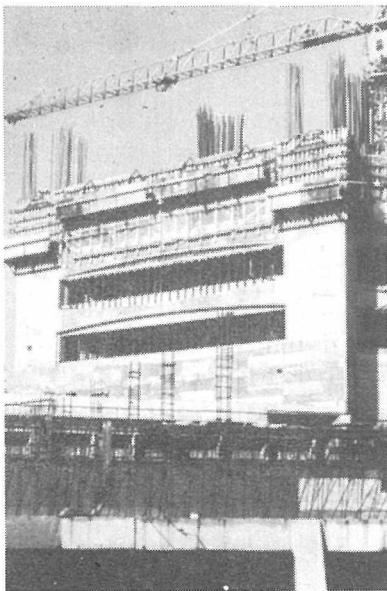
¹ Conférence de M. Marcel Côté de SECOR devant l'Association des directeurs de recherche industrielle du Québec, mars '86.



Favoriser le tourisme

Pour favoriser et contribuer à l'essor du développement de l'industrie du tourisme qui a des retombées considérables pour l'économie montréalaise, nous proposons de:

- **miser sur un axe privilégié de développement**, identifiant des aires à mettre en valeur: axe des îles, du Vieux-Port, du quartier historique du Vieux-Montréal et du centre-ville;
- **multiplier les moyens de communication entre les divers éléments** de cet axe privilégié et reconstruire la trame urbaine entre le Vieux-Montréal et le centre-ville;
- **redonner à la Ville de Montréal la propriété des terrains du Vieux-Port** de telle sorte que les choix de développement de cette importante partie de notre territoire se fassent par les gens d'ici. Nous avons déjà fait connaître les orientations que nous privilégions à cet effet:
- municipalisation du territoire;
- création d'une zone spéciale de planification intégrée comprenant le Vieux-Port, le Vieux-Montréal et les îles;
- consécration de la majorité des espaces à des fins publiques à l'exclusion des fonctions banales;
- établissement de liens fluviaux avec les îles;
- **favoriser l'émergence d'un réseau d'hébergement**, hôtels, «bed and breakfast», auberges de jeunesse, auberges familiales à prix moyens ou réduits pour compléter le réseau hôtelier existant;
- **mettre en valeur les réalisations dans le secteur de la culture comme outil de promotion**, auprès des visiteurs du Québec, du Canada et de l'étranger. Faire valoir le caractère français de la métropole et ses composantes anglophones et multiculturelles;
- **associer les entreprises du milieu à la définition des stratégies de communication** et à la réalisation des campagnes de promotion ailleurs au Canada et aux USA.



2.4 *Inscrire le centre-ville au coeur du développement*

Le centre-ville de Montréal est le lieu où se concentrent les sièges sociaux et les places d'affaires des principales entreprises qui oeuvrent au Québec, ainsi que les services spécialisés nécessaires à leur développement. C'est un milieu privilégié vers lequel convergent des ressources humaines qualifiées dans les domaines de l'administration, des communications, de l'enseignement universitaire, de la recherche et de la culture. C'est le coeur de la région métropolitaine.

Nous assistons actuellement à un regain de confiance des investisseurs immobiliers envers le centre-ville de Montréal. Des projets prestigieux représentant plusieurs centaines de millions de dollars en investissement ont récemment surgi de terre. D'autres sont annoncés. L'émergence de grandes entreprises québécoises qui prennent leur place au centre-ville et le regain du commerce de détail y sont pour quelque chose.

«le centre-ville
de Montréal
supporte
quelques
157,000
emplois.»

Malgré certaines erreurs du passé, la structure du centre-ville demeure saine et certaines de ses caractéristiques contribuent à la beauté de l'image de Montréal. La situation actuelle révèle un potentiel de développement extraordinaire. C'est à la mise en valeur de ce potentiel qu'il faut accorder nos priorités.

Les grandes tendances

Le centre-ville de Montréal supporte quelques 157,000 emplois. Pour une bonne partie, ces emplois sont reliés aux fonctions administratives des sièges sociaux ou encore au domaine des services aux entreprises. La concentration immobilière dans ce secteur est telle que la Ville de Montréal en retire 37,8 % de toutes ses recettes fiscales.

Comme pour bien d'autres villes du nord-est du continent, l'industrie manufacturière traditionnelle tend à se localiser de plus en plus en périphérie.

Le secteur de l'habitation ne représente plus aujourd'hui que 6,7 % des superficies de plancher au centre-ville.

En matière de commerce, on constate que la fonction s'est maintenue malgré la très forte croissance des centres commerciaux de banlieue. Cette part est toutefois passée de 30,3 % en 1961 à 14,8 % en 1984.

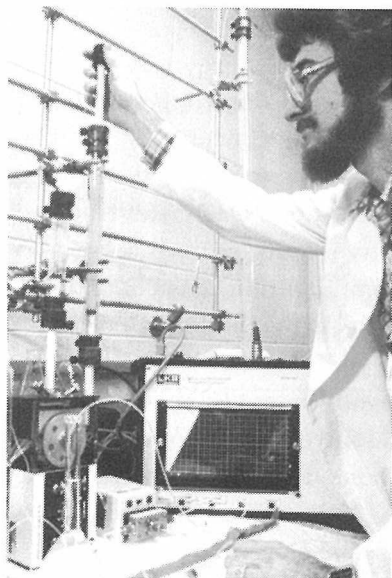
Quant aux emplois du secteur tertiaire, qui sont à la base du dynamisme du centre-ville, ils auront connu une augmentation de 15 % entre 1971 et 1981.

L'aménagement du centre-ville s'est ressenti de ces tendances lourdes. Il est significatif qu'on se retrouve aujourd'hui avec un bon nombre d'immeubles abandonnés et 25 % de terrains vacants dans le centre-ville.

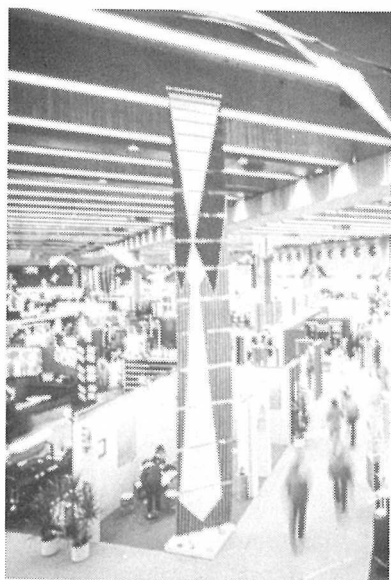
Nos objectifs

Nous croyons que l'orientation de base concernant le développement du centre-ville de Montréal doit être la recherche de l'amélioration constante de l'efficacité et de la productivité de l'activité principale du centre-ville: la circulation de l'information.

- Une administration RCM harmonisera le développement du centre-ville de manière à améliorer significativement les conditions de vie et de travail ainsi que l'attachement des personnes qui y travaillent et y résident.
- Une administration RCM renforcera les pôles culturels existants et stimulera le développement culturel au centre-ville, les activités culturelles centrales étant l'expression de la vitalité d'une collectivité, une source de rayonnement et d'attraction.
- Une administration RCM travaillera à la consolidation des secteurs industriels là où il y a intérêt à le faire et facilitera l'implantation d'entreprises de haute technologie liées aux universités et aux hôpitaux.



«...équilibrer
judicieusement
les fonctions...»



«...créer une
ambiance
propice à
l'expression
culturelle.»

Un milieu de travail et de vie stimulant

Le centre-ville est à la fois un milieu de travail et un milieu de vie. De plus en plus, on constate qu'il est essentiel pour la valorisation et la vitalité du centre-ville de mettre l'accent sur la qualité de l'environnement.

En effet, les facteurs environnementaux ont une influence déterminante sur la capacité du centre-ville à assumer ses fonctions, sur la productivité au travail et sur l'identification des entreprises et des travailleurs au milieu montréalais.

Il s'agit ici d'équilibrer judicieusement les fonctions (bureau, habitation, commerce, industrie, institution, espaces verts) sur le territoire de manière à assurer une distribution des activités qui réponde aux besoins complémentaires du milieu et qui génère une diversité de formes et une animation urbaine continue. Pour ce faire, il faut pouvoir orienter l'aménagement afin d'éviter que les pressions des valeurs foncières conduisent à une uniformité d'occupation du territoire. L'animation du centre-ville, après les heures de bureau, est une valeur reconnue, Montréal, sur ce plan, détient un avantage comparatif qui doit être soutenu. Un plan directeur des places publiques et des espaces verts est une nécessité urgente.

En matière d'habitation, le centre-ville de Montréal a perdu 65 % de sa population. Le déséquilibre est trop flagrant. Il est donc nécessaire que la Ville de Montréal prenne l'initiative d'une action énergique pour corriger la situation.

La qualité de l'environnement du centre-ville c'est aussi une question de design urbain: ensoleillement, effets d'accélération du vent, qualité architecturale, intégration des nouvelles constructions à l'environnement existant. Toutes ces mesures contribuent à l'amélioration de l'image de prestige du centre-ville.

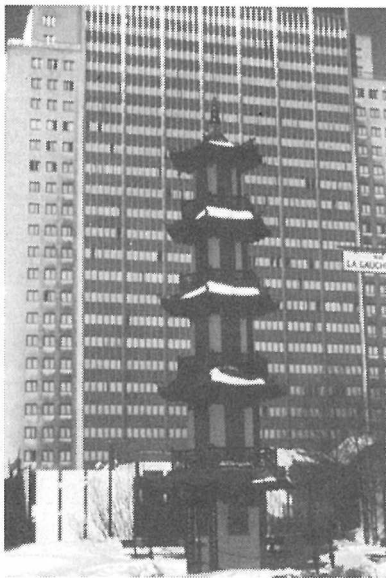
La sécurité publique au centre-ville de Montréal constitue un grand avantage qui doit être maintenu et amélioré par une planification des circulations piétonnes, de l'aménagement, de l'éclairage et des patrouilles qui renforcent cette réalité.

Un pôle culturel et touristique attrayant

Le centre-ville de Montréal accueille les institutions culturelles de portée métropolitaine. La localisation de ces activités au centre-ville peut entrer en compétition avec les activités de commerce et de bureau qui commandent des loyers beaucoup plus élevés que ce que les organismes culturels sont en mesure de déboursier. Par contre, ces activités, par leur rayonnement et par leur image prestigieuse, contribuent à la valorisation du centre-ville. Leur présence est essentielle dans l'équilibre global du centre-ville.

Il y a donc intérêt à ce que les différents paliers de gouvernement et le secteur privé recherchent activement l'insertion d'organismes et institutions culturels dans la trame urbaine du centre-ville en site propre ou à l'intérieur de projets conjoints. En s'associant aux sièges sociaux, aux commerces, aux universités, les autorités municipales pourront créer une ambiance propice à l'expression culturelle.

«les commerces sur rue sont essentiels au maintien de l'animation des rues du centre-ville.»



«...éviter la prolifération des terrains vacants...»

Par ailleurs, une administration RCM travaillera à la coordination des efforts de tous les paliers de gouvernement et du secteur privé pour faire en sorte que le centre-ville de Montréal présente un produit touristique d'une grande force d'attraction, fondée sur des activités et des équipements permanents. Les grands avantages comparatifs associés au Vieux-Montréal, au Vieux-Port ainsi qu'aux îles Ste-Hélène et Notre-Dame seront valorisés par une action soutenue en vue de former un pôle touristique d'un grand rayonnement. Les fêtes du 350^{ème} anniversaire de Montréal pourraient être l'occasion recherchée.

Un centre commercial métropolitain

Une administration RCM se dotera d'une politique de développement commercial au centre-ville avec comme objectif de rééquilibrer, en faveur du centre-ville, la part du commerce métropolitain. Par ailleurs, cette politique portera surtout sur le maintien et l'amélioration du tissu commercial au niveau des commerces sur rues et plus particulièrement sur le linéaire commercial de la rue Ste-Catherine. Les commerces sur rue sont essentiels au maintien de l'animation des rues du centre-ville. La dégradation de la qualité du tissu commercial au niveau de la rue pourrait avoir des conséquences néfastes sur toute notre perception du centre-ville.

Un centre de production manufacturière spécialisé

Avec 14 % de la surface de plancher du centre-ville et quelques 24 000 emplois, le secteur industriel occupe encore une place substantielle malgré un déclin continu.

Une administration RCM favorisera le maintien des noyaux spécialisés existants dans le domaine de la fourrure, du textile, de l'orfèvrerie ou de l'imprimerie.

De nouveaux besoins, sur le plan industriel, peuvent également s'exprimer dans l'environnement du centre-ville. L'idée d'incubateurs d'entreprises fait son chemin et pourrait trouver, au centre-ville, un terrain fertile avec la présence de trois grandes universités et de plusieurs grands hôpitaux.

Un défi: conserver et régénérer le tissu urbain

Ultimement, le dynamisme de l'économie du centre-ville se traduit dans l'aménagement de son espace. Cet aménagement se réalise en fonction de pressions financières qui ont un impact déterminant sur la qualité de l'environnement du centre-ville. Ces pressions sont modelées par toutes sortes de législations, de réglementations et de programmes dont la fiscalité du secteur immobilier, le zonage et des programmes tels que l'aide à la revitalisation des artères commerciales.

Il faut donc s'assurer que l'ensemble de ces mesures soit articulé d'une manière cohérente avec les objectifs de développement du centre-ville. Il faut, entre autres:

- conserver les immeubles existants
- éviter la prolifération des terrains vacants cause de discontinuité et facteur de déstabilisation du tissu urbain

«...préserver le patrimoine urbain...»

- préserver le patrimoine urbain, particulièrement riche et diversifié qui distingue Montréal des autres villes nord-américaines
- poursuivre l'identification et la sauvegarde des sites et monuments historiques;
- encourager le secteur privé à investir dans la valorisation d'immeubles anciens, notamment dans le Vieux-Montréal.

Le quartier chinois est l'exemple type d'un secteur du centre-ville devant faire l'objet d'une politique de conservation face aux fortes pressions foncières dans son environnement. La Ville de Montréal devra assister concrètement la communauté chinoise dans ses efforts de conservation et de développement.

Quant à la fonction **bureau**, une administration RCM travaillera à soulager les pressions sur la rue Sherbrooke et à inciter les développeurs à valoriser la partie sud du centre-ville. À cet effet, une des priorités de l'administration sera de reconstituer le lien entre le Vieux-Montréal et la zone de développement du centre-ville.

Des règles du jeu claires

Le RCM conçoit que le développement du centre-ville ne peut être complètement figé à l'intérieur de règles rigides. Là où c'est possible, des critères de performance seront établis de manière à laisser aux promoteurs la possibilité d'exercer leur créativité dans la recherche de solutions. Par ailleurs, la Ville doit conserver une marge de manoeuvre dans l'attribution des privilèges de développement de manière à pouvoir négocier avec les promoteurs l'inclusion d'aménités urbaines dans leurs projets. Ce qui est surtout important, c'est que les règles du jeu soient claires, publiques et équitables pour tous.

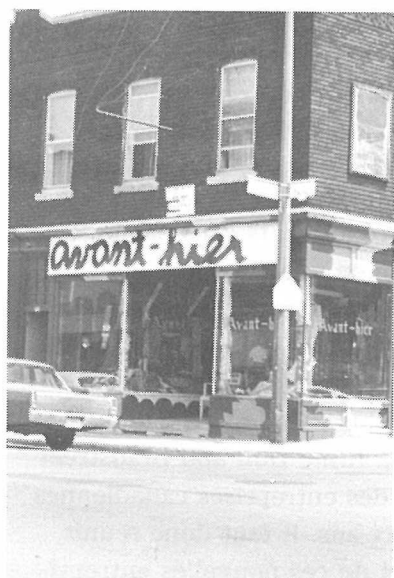
Un plan d'urbanisme du centre-ville sera réalisé afin de définir les grandes orientations de développement, l'identification des espaces à conserver et les priorités d'intervention. Ce plan fera l'objet d'une consultation publique où les divers intervenants pourront se faire entendre. Une fois ce processus acquis, une commission permanente sur l'aménagement du Conseil municipal aura la responsabilité d'étudier chacun des grands projets d'aménagement. Les promoteurs avisés de ces règles du jeu pourront planifier leurs décisions en toute connaissance de cause.

Il ne s'agit pas de retarder indûment le processus de décision. D'ailleurs, il n'est même pas évident que ces mesures entraîneraient des délais supplémentaires significatifs par rapport aux procédures actuelles. Il s'agit plutôt de réunir toutes les chances de nous assurer que tous et chacun des grands projets aillent dans le sens d'une amélioration de la qualité du centre-ville. Ces mesures sont d'ailleurs pratique courante dans plusieurs grandes villes nord-américaines.

2.5 Miser sur les quartiers, sur le potentiel des jeunes

Dans l'ensemble, l'économie montréalaise se remet des contre-coups de la crise économique et donne des signes de plus en plus évidents de reprise. C'est encourageant. Nous devons cependant constater que certains groupes de la population, en particulier les jeunes, les femmes et les gens moins scolarisés bénéficient peu des retombées positives de cette

«un plan d'urbanisme du centre-ville...»



«...développer
l'entrepreneurship
au niveau des
quartiers...»

reprise. L'érosion des emplois se traduit par un taux de chômage élevé, qui se situe toujours officiellement à près de 20 % chez les jeunes.

Il faut mettre fin à ce gaspillage inacceptable de nos ressources humaines et mettre en place de toute urgence des mesures favorisant le développement de l'emploi, pour ces catégories de notre population les plus vulnérables et pour les quartiers les plus touchés. D'ailleurs le déclin de certains quartiers, où règne un taux de chômage chronique, nous indique les limites des approches traditionnelles en matière de création d'emplois. Il nous faut imaginer d'autres approches mieux adaptées et plus efficaces:

- développer l'entrepreneurship au niveau des quartiers par la mise sur pied de centres d'incubation de l'entreprise;
- mettre en place à l'échelle de Montréal une opération en faveur du partage des expériences de travail avec les jeunes: des contrats de solidarité.

Le développement de l'entrepreneurship au niveau des quartiers

Dans une grande agglomération comme Montréal, le quartier constitue un lieu de référence naturel à l'intérieur duquel peut prendre forme une intervention visant la relance de l'emploi. À l'intérieur de ce territoire bien délimité, il est plus facile de rejoindre les personnes visées et surtout de les appuyer par un encadrement adéquat. D'autres villes, on pense à Boston, Los Angeles, Londres, Leeds, font oeuvre de pionniers en ce sens, et elles ont déjà obtenu des résultats intéressants. À Boston, par exemple, de 1975 à 1982, il s'est créé 4 000 nouveaux emplois grâce aux fonds de développement économique locaux.

L'émergence de projets communautaires visant la prise en charge dans les quartiers de la Pointe St-Charles, du Centre-Sud, dans Hochelaga-Maisonneuve ou St-Louis du Parc, de même que le projet Jeunesse du YMCA de Montréal, démontrent à l'évidence cette volonté de reprise en main.

L'action des autorités municipales dans le développement d'une ambiance entrepreneuriale ne signifie aucunement que celles-ci doivent se substituer aux intervenants. Au contraire, il s'agit, en collaboration avec eux d'identifier les besoins et de favoriser au maximum les conditions d'émergence d'entreprises créatrices d'emplois et capables de faire face aux exigences de la concurrence et du marché.

En effet, le rôle vital de la petite et de la moyenne entreprise (PME) face à l'emploi a été clairement démontré au États-Unis par le Rapport Birch. Au Canada, les chiffres indiquent aussi que c'est la PME qui crée les emplois. De 1977 à 1983, selon la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 64 % de tous les emplois créés au Canada l'ont été par des entreprises de moins de 25 employé-e-s.

Créatrices d'emplois, les PME sont cependant plus vulnérables que les grandes corporations. En 1983, une étude de la firme Dun and Bradstreet soutenait que, pour l'année précédente, 75 % des entreprises canadiennes ayant fait faillite existaient depuis moins de dix ans. Il faut donc réunir les conditions nécessaires pour soutenir l'effort de ces nouvelles entreprises à la période la plus critique de leur existence, celle du démarrage.

Ce qui manque généralement, ce sont les moyens nécessaires afin que des projets prometteurs puissent se traduire en entreprises prospères. Les besoins des jeunes entrepreneurs sont généralement de trois ordres: des locaux appropriés à des prix abordables, du capital de risque et des services de soutien et d'encadrement. Quel pourrait être l'action de l'Administration municipale pour répondre à ces besoins?



Des espaces adéquats et peu dispendieux

Une ville comme Montréal est d'abord en mesure d'offrir aux entreprises naissantes des facilités en termes de locaux. Il existe présentement à Montréal un nombre appréciable d'édifices industriels vétustes. Certains appartiennent déjà à la municipalité. Ces locaux, une fois aménagés, pourraient répondre adéquatement aux besoins d'entreprises en formation. Il serait envisageable pour la municipalité de céder ces édifices par bail emphytéotique à des corporations locales qui en assureraient la gestion en vue d'y créer des lieux favorables au développement de nouvelles entreprises.

En relouant, à des tarifs réduits, ces espaces aux entreprises naissantes, ces corporations y trouveraient une source de financement tout en faisant bénéficier leurs locataires d'avantages financiers pour une période donnée. Des structures d'accueil favorisant la transition après une durée moyenne de trois ans en incubation, pourrait être aménagées dans les parcs industriels municipaux. Montréal conserverait ces propriétés à son stock immobilier et en assurerait ainsi la régénérescence.

Du capital de risque

La disponibilité d'un capital de départ et de capitaux de risque pose un problème encore plus considérable. Les institutions financières adoptent le plus souvent des attitudes prudentes en matière de prêt. Les garanties demandées aux jeunes investisseurs sont souvent un obstacle infranchissable au démarrage d'entreprises présentant il va sans dire un certain risque.

Nous proposons la création des **fonds de développement économique locaux**, un peu à l'image de ce que les Américains nomment, pour leur part, des Community Development Funds, fonds financés par des capitaux provenant des secteurs public, privé, ou encore des coopératives d'épargne et de crédit, enfin, des citoyens eux-mêmes.

L'administration montréalaise pourrait favoriser le rapprochement d'investisseurs éventuels, convaincre les gouvernements de la mise en place d'avantages fiscaux et contribuer à la mise de fonds initiale. Il faudrait aussi associer étroitement les caisses populaires, les banques et autres institutions financières à leur réalisation. Capital de risque ne signifie pas en effet qu'il y ait automatiquement perte financière, bien au contraire.

De la formation et un encadrement suffisant

L'expertise nécessaire à la constitution d'une corporation, à la mise en place de modes de gestion efficaces, à l'organisation de la production et de la distribution, l'information sur les programmes de finance-

*«...la création des
fonds de
développement
économique
locaux...»*

«...encourager
des modèles qui
permettent d'être
actionnaires...»

ment, sur les normes à rencontrer, sont souvent difficiles d'accès et rarement disponibles au même endroit. Cette situation entraîne des pertes considérables de temps et d'énergie pour des individus déjà surchargés.

Notre approche, ici, c'est d'avoir une stratégie semblable à celle utilisée dans le domaine de l'habitation avec les Groupes de ressources techniques (GRT). Déjà, quelques corporations locales déblaient ce nouveau terrain et de nombreuses firmes de consultants s'intéressent à ce marché potentiel du soutien aux entreprises naissantes.

Il faudrait d'ailleurs encourager systématiquement des modèles qui permettent aux investisseurs d'être non pas uniquement des prêteurs mais des actionnaires directement impliqués sur les conseils d'administration, dans la gestion de ces nouvelles entreprises. Les modèles mixtes sont les plus susceptibles de donner des garanties de réussite. Il est plus facile en effet de démarrer une entreprise avec un capital-actions plutôt qu'avec des emprunts.

Pourquoi les grandes entreprises privées de Montréal n'accepteraient-elles pas de **parrainer** de telles entreprises naissantes? Pourquoi ne pas explorer davantage dans le cadre d'une opération lancée à l'échelle de Montréal le vaste potentiel du marché de la **sous-traitance**? Quand on sait comment un premier contrat ferme constitue souvent la condition de démarrage. Le potentiel existe.

Une opération en faveur du partage des expériences de travail: des contrats de solidarité

Une administration RCM créera un programme intitulé: «Contrats de solidarité», permettant aux fonctionnaires municipaux qui le désirent de diminuer leur temps de travail tout en s'engageant dans une expérience d'entraînement, de formation et de partage avec les jeunes sans emploi. Elle encouragera les entreprises à faire de même.

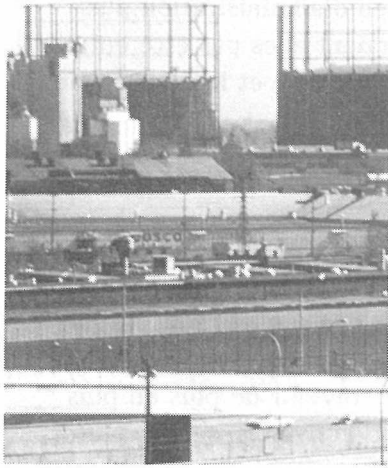
Ce jumelage de jeunes à la recherche d'expériences de travail et d'employés intéressés à diminuer le nombre d'heures travaillées pourra être rendu possible par des moyens volontaires tels que la réduction de la semaine de travail, les congés sans solde, la prolongation des vacances et les semi-retraites anticipées.

On pourrait envisager, par ailleurs, une opération de solidarité semblable à l'échelle des grandes entreprises de Montréal. Des études ont déjà démontré que le personnel de la fonction publique est ouvert à un tel projet. Pourquoi pas celui de l'entreprise privée? En plus de fournir aux jeunes l'expérience qui leur manque et les revenus correspondant, il y a là une excellente opportunité de rajeunir les administrations, d'insuffler des idées nouvelles et de stimuler le personnel déjà en place.

Ce n'est pas pure vision utopique. Des études américaines conduites en Californie ont démontré que les entreprises qui se sont engagées en ce sens y ont trouvé largement leur intérêt: diminution appréciable de l'absentéisme au travail, de la rotation du personnel; motivation accrue des employés et, en conséquence, plus grande productivité de l'entreprise ou de l'administration publique.

3

Les instruments d'intervention que nous voulons redéfinir



*«les critères
d'octroi des
subventions ne
tiennent pas
compte de l'effet
créateur
d'emplois...»*

*«...revoir
l'organisation
de la CIDEM...»*

Il sera nécessaire pour réaliser cet objectif de revoir les programmes d'assistance financière de la Ville, le rôle de la Commission d'initiative et de développement économique de Montréal (CIDEM) et certains outils régionaux de développement.

3.1 *Les programmes d'assistance financière*

Tous les programmes mis en oeuvre par la Ville dans le cadre de la Société de développement industriel de Montréal (SODIM), du Programme de coopération industrielle de Montréal (PROCIM), du Programme de rénovation des aires industrielles de Montréal (PRAIMONT), ou REVICENTRE, ont comme caractéristique d'être essentiellement, sinon exclusivement, orientés vers l'amélioration des immeubles industriels, des biens fonciers.

Les critères d'octroi des subventions ne tiennent pas compte de l'effet créateur d'emplois des projets soumis. Toute rénovation de bâtiments entraîne évidemment la création d'emplois dans le secteur de la construction; mais les conditions de l'aide municipale ne sont nullement liées aux nouveaux emplois créés par les projet de rénovation et d'expansion des entreprises.

Sans remettre en question la pertinence de ces programmes, nous pensons que l'aide envisagée doit être en partie liée à la création d'emplois permanents générés par les projets subventionnés.

3.2 *La Commission d'initiative et de développement économique de Montréal (CIDEM)*

L'essentiel des ressources humaines et financières de la CIDEM ont toujours été consacrées au secteur de l'habitation, plus particulièrement à l'Opération 20 000 logements. Cela correspondait à la conception que se faisait l'Administration de son rôle et de la nature de ses interventions en matière de développement économique. Cet organisme n'a été créé qu'en 1979, bien tardivement. Les comités consultatifs instaurés n'ont pas toujours donné les résultats escomptés.

Il faut revoir l'organisation de la CIDEM, exclure de son activité tout ce qui a trait à la construction domiciliaire pour le rattacher à un service de l'habitation. Cela permettra de dégager plus de ressources pour les questions du développement économique.

Il faut également trouver des formules susceptibles d'associer davantage le milieu montréalais à la définition des objectifs et des stratégies d'intervention. La formule actuelle est lourde, la CIDEM étant à toute fin pratique un service comme les autres de la fonction publique municipale. Une certaine **autonomisation** de la CIDEM, la création d'une véritable commission para-municipale, avec un conseil d'administration plus représentatif des milieux économiques ne devraient-elles pas être entreprises si l'on veut conserver à cet instrument la souplesse et le dynamisme nécessaires?

3.3 Les outils régionaux

De grands équipements tels que le Port de Montréal, les aéroports de Mirabel, Dorval et St-Hubert, le Palais des congrès sont intimement liés au développement économique de Montréal et de la région. La gestion de tels équipements devrait, à l'avenir, revenir de plus en plus aux autorités locales et régionales en concertation avec le milieu, plutôt que de dépendre des décisions des administrations fédérale et provinciale.

Le milieu montréalais est plus à même de défendre ses intérêts sur les dossiers des aéroports ou du port par exemple qu'un gouvernement fédéral qui doit nécessairement composer avec les intérêts des diverses régions du pays.

Les **aéroports** de Montréal ont perdu au profit de l'aéroport de Toronto la place prépondérante occupée par Dorval jusqu'à la fin des années soixante. Il ne s'agit pas de regretter le passé mais de corriger ce qui doit l'être pour que la région de Montréal maintienne sa position de centre aéroportuaire de premier ordre.

L'affaiblissement de notre position est liée aux difficultés engendrées par la présence de deux grands aéroports, Dorval et Mirabel, à la division des vols continentaux et transcontinentaux, à l'absence de liaison rapide avec Mirabel. C'est également le résultat de politiques pratiquées par la Commission fédérale des transports dans l'octroi des routes aériennes et des droits d'atterrissage.

Il y aurait lieu sans doute de réunir l'essentiel des activités aéroportuaires dans un seul et même aéroport et créer un Conseil régional dont le mandat sera de gérer les équipements et de promouvoir les intérêts de notre région.

Le **port de Montréal** joue un rôle fondamental dans l'activité économique de la Ville. Son développement doit être assuré et préservé pour l'avenir. Propriété fédérale, l'administration du port doit refléter davantage l'ensemble des caractéristiques économiques, culturelles et sociales des citoyens et citoyennes de Montréal.

Il faut accentuer le mouvement déjà amorcé en faveur d'une plus grande autonomie du port de Montréal; la présence au sein du conseil d'administration d'élus locaux et de représentants des milieux d'affaires doit y être renforcée. On doit préparer un plan d'ensemble du développement du port et de son intégration au tissu urbain montréalais, et y inclure la possibilité de créer une zone franche portuaire à Montréal.

«la gestion de tels équipements devrait revenir aux autorités locales...»



«...une plus grande autonomie du port de Montréal...»

*«...relocalisation
de certaines
industries...»*

Il faut assurer la relocalisation de certaines industries situées le long de la rue Notre-Dame afin de libérer les espaces nécessaires au développement du port. À cette fin, la Ville de Montréal rachètera tous les terrains disponibles au sud de la rue Notre-Dame entre le pont-tunnel Hippolyte-Lafontaine et la rue Vimont afin de les réserver à une expansion éventuelle du port sur son territoire.

Une étude doit être entreprise quant à la possibilité de reconverter l'utilisation de la base militaire de Longue-Pointe aux fins d'expansion du port de Montréal. Le RCM s'assurera que le port trouve, sur le territoire de l'île de Montréal, les terrains riverains indispensables pour assurer son expansion future tout en tenant compte des objectifs légitimes de l'amélioration du cadre de vie (accès à l'eau, fenêtres sur le fleuve).

4

Notre programme d'action

La réflexion qui précède quant aux grands axes d'une stratégie à établir pour le développement économique de Montréal fait appel à l'ensemble des intervenants qui oeuvrent sur son territoire. Les gestes concrets, les actions précises dépendront évidemment de l'évolution de la conjoncture. On ne peut planifier de façon linéaire le développement économique de la métropole. Celui-ci sera toujours pour une large part le résultat du bouillonnement des idées et des projets qui naissent et se développeront selon la capacité du milieu de les porter à maturité.

L'Administration de Montréal doit participer de cette synergie générale. Mais quelle devrait être notre contribution spécifique?

4.1 Reconnaître nos responsabilités

L'Administration d'une grande métropole doit d'abord reconnaître qu'elle a des responsabilités réelles en matière de développement économique sur son territoire. Elle ne peut limiter ses interventions au cadre étroit des seules interventions affectant le patrimoine foncier de ce territoire. La majorité des grandes agglomérations urbaines occidentales l'ont compris depuis longtemps.

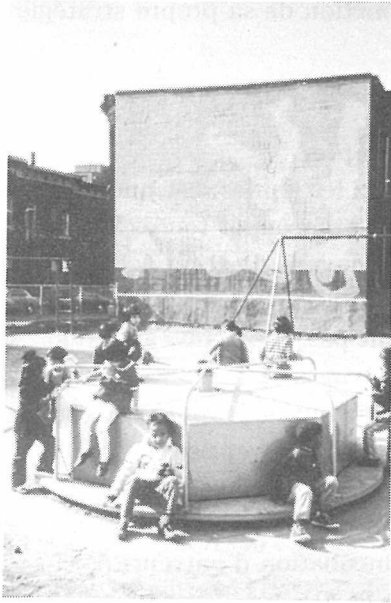
4.2 Travailler en concertation avec le milieu

Notre conviction profonde au Rassemblement des citoyens et citoyennes de Montréal est qu'une ville comme Montréal ne peut se développer pleinement sans s'appuyer sur tout le potentiel d'imagination et de créativité de l'ensemble de la population qui la compose. Il faut, pour y arriver, démocratiser nos institutions municipales, donner une prise aux citoyens sur les décisions qui les affectent pour que, justement, ce potentiel d'imagination puisse se manifester.

Si Montréal veut être une ville de l'avenir, il faut d'abord, du point de vue démocratique, passer de l'âge de pierre à l'âge moderne. Il n'existe toujours pas de commissions du Conseil municipal qui puissent être à l'écoute des besoins de la population; de processus de consultation publique, accompagné d'études d'impact, pour tout projet important d'investissement. Partout où la consultation publique fait partie du processus démocratique, elle a largement démontré qu'elle contribue à une amélioration significative des projets.

*«...reconnaître
des
responsabilités
réelles en
matière de
développement
économique...»*

*«démocratiser
nos institutions
municipales...»*



«ramener à la ville les populations qui l'ont désertée...»

«où donc se cachait l'Administration de Montréal...»

4.3 Miser sur la qualité de vie

Pour nous au RCM la qualité de vie en milieu urbain et le développement économique de la ville ne s'opposent pas, ils vont de pair.

Aménager des espaces verts, des parcs et des places publiques; protéger le patrimoine architectural; préserver la mixité des fonctions et la présence des résidents au coeur du centre-ville; assurer la sécurité et la quiétude des quartiers en décourageant la circulation de transit, en privilégiant le stationnement pour les résidents, en multipliant les mesures de nature à ralentir la vitesse des véhicules motorisés; aménager des pistes cyclables; ouvrir des fenêtres sur le fleuve, préserver les vues sur la montagne sont toutes des mesures qui contribuent à créer, à Montréal, un environnement urbain agréable. Ces mesures sont susceptibles de ramener à la ville les populations qui l'ont désertée et de favoriser le choix de notre ville comme site de localisation de nouvelles industries, faisant souvent appel à une main d'oeuvre qualifiée et exigeante quant à la qualité de son environnement.

Si nous avons été, avec d'autres, un peu les précurseurs de ces idées, à Montréal, elles semblent maintenant largement partagées dans le milieu. Le débat qui a entouré le projet de fermeture de l'avenue Mc Gill College, l'attitude du milieu d'affaires et des intervenants de la communauté, témoignent de cette nouvelle prise de conscience.

4.4 Exercer un leadership

L'Administration montréalaise doit de toute évidence assumer sur son territoire un leadership au niveau du développement économique, par rapport aux gouvernement supérieurs.

Montréal, jusqu'à maintenant, a trop largement été attentiste envers les politiques de Québec et d'Ottawa. Le fait qu'elle n'ait pas assumé le leadership nécessaire a desservi dans bien des cas son développement.

Le Sommet économique de 1981, par exemple, convoqué par le Gouvernement du Québec, aurait peut-être permis d'asseoir à la même table le gouvernement fédéral et le gouvernement québécois, s'il avait été convoqué à l'initiative de la Ville de Montréal. Montréal aurait pu exiger que ces derniers harmonisent dès ce moment leurs politiques en fonction de ses besoins.

Plus récemment, Montréal a subi des pertes d'emplois importantes dans le secteur ferroviaire, suite à la disparition ou au transfert à Toronto d'un certain nombre de services du CN, du CP ou de Via Rail. Ce n'est que très tardivement que l'Administration a daigné se manifester publiquement. Encore a-t-il fallu plusieurs interpellations de l'Opposition sur cette question. Quand donc a-t-on entendu le Maire de Montréal parler haut et fort pour défendre les intérêts économiques et les emplois de la population? Où donc se cachait l'Administration de Montréal lorsqu'il fallait se battre contre la fermeture de Gulf, la perte des contrats de construction des frégates à la Versatile Vickers, l'absence de contrats pour Bombardier, bref, l'effondrement de la structure industrielle de l'Est de Montréal? Il faut que Montréal assume son leadership et harmonise les

politiques des gouvernements supérieurs en fonction de sa propre stratégie et de ses propres besoins.

4.5 Favoriser la création de l'emploi

Le problème de l'emploi, surtout chez les jeunes, est une plaie profonde pour notre société et la situation doit préoccuper toutes les administrations publiques. S'il est vrai que les moyens d'action échappent souvent même aux gouvernements supérieurs, il n'est pas dit pour autant qu'une ville de la taille de Montréal ne pourrait pas, à son niveau, apporter quelques éléments de solution.

Montréal ne pourra à elle seule régler tout le problème, c'est évident. Mais il est possible, en collaboration avec l'entreprise, de créer le climat et le dynamisme du développement. Certaines opérations sont même davantage possibles au niveau municipal qu'aux autres niveaux de gouvernement: la mise-sur-pied de centres d'incubation d'entreprises et le projet des contrats de solidarité sont de celles-là. D'autres grandes villes ont déjà réussi, par diverses mesures, à créer sur quelques années plusieurs milliers d'emplois permanents. Ce n'est pas négligeable.

4.6 Adopter une attitude pragmatique à l'égard du «faire-faire»

Depuis quelque temps, on fait largement écho en certains milieux à la nécessité pour les administrations publiques de réaliser leurs mandats par contrats avec l'entreprise plutôt qu'en régie interne. On a qualifié cette pratique de politique du 'faire-faire'. Nous croyons que la meilleure attitude consiste à adopter une démarche pragmatique. Il n'y a pas de règle fixe à moins de vouloir en faire un débat idéologique. Chaque dossier doit être étudié au mérite. Lorsque la preuve est faite des avantages de la sous-traitance, il faut procéder par contrat. Dans d'autres cas, ce sera le contraire. Tout faire par sous-traitance ou en régie serait une erreur. L'Administration aura toujours besoin dans l'intérêt public, d'un secteur témoin; elle doit développer sa propre expertise et la compétence de sa fonction publique en complémentarité avec le secteur privé.

4.7 Dépasser les mentalités «localistes»

La Ville de Montréal devra à l'avenir adopter une attitude plus ouverte à l'égard de ses partenaires de la Communauté urbaine et, de façon plus large, à l'égard de ceux de la grande région métropolitaine qui englobe aussi bien Laval que la Rive-Sud.

En matière de développement économique, on ne peut avoir d'attitudes trop étroitement localistes. Le dossier de Hyundai est à cet égard riche d'enseignement. L'administration du Parti civique, pressée de donner aux Montréalais de l'est de l'île le sentiment qu'elle se préoccupait de leurs difficultés économiques, s'est dépêchée de proposer aux dirigeants de la compagnie sud-coréenne un terrain dont la Ville n'était même pas propriétaire. Celui-ci, bien que situé sur le territoire de la Ville de

«...créer le climat et le dynamisme du développement.»

«l'Administration aura toujours besoin d'un secteur témoin...»



«...reviser les
fonctions de
l'Office
d'expansion
économique...»

«...la curiosité
d'aller voir ce
qui se fait
ailleurs...»

Montréal, appartenait à la CUM et avait déjà été réservé comme espace vert et parc régional, sous le vocable de Boisé de la Réparation.

En posant unilatéralement un tel geste, la Ville s'est mise à dos les autres villes de la CUM plutôt que de se les associer. De fait, la Ville de Montréal misait à côté de l'enjeu réel. A l'époque, la décision d'installer l'usine de Hyundai à Bromont était déjà prise, à toute fin pratique. Tous les observateurs le moindrement avertis le savaient. Le véritable enjeu, c'était celui d'obtenir le siège social d'Hyundai à Montréal. Nous aurions, par ailleurs, obtenu facilement l'appui de la ville de Bromont, des villes de la CUM et du gouvernement du Québec pour ce faire. L'Administration aura manqué le «bateau», faute d'une vision large des enjeux et des véritables intérêts de la métropole.

Il serait donc souhaitable de reviser les fonctions actuellement dévolues à l'Office d'expansion économique de la CUM dans le sens d'un élargissement de ses mandats, plus en conformité avec les réalités. Le développement économique ne peut s'accomoder des seules limites des frontières des municipalités.

4.8 *Faire preuve d'imagination*

Il nous faut savoir faire preuve d'imagination. Les idées nouvelles ne jaillissent pas par enchantement. Il faut avoir la curiosité d'aller voir ce qui se fait ailleurs, être ouvert aux changements qui surviennent et encourager la créativité. Des secteurs d'intervention municipale comme la récupération du gaz méthane provenant de la décomposition des ordures; le recyclage du papier, du verre, du métal; le développement de logiciels adaptés à la gestion du transport en commun, sont autant de possibilités de soutenir le développement ici d'une expertise originale que nos entreprises pourront vendre éventuellement avec profit à nos voisins.

Un parti-pris pour le développement

L'Administration municipale de Montréal doit exercer ses responsabilités à l'égard du développement économique de la ville.

Pour nous du Rassemblement des citoyens et citoyennes de Montréal, ce rôle passe par une vision plus large des différentes dimensions qui conditionnent ce développement. Il passe également par un choix clair en faveur de la qualité de vie de nos concitoyens. Il suppose que l'Administration municipale sache se mettre à l'heure de 1986 au chapitre des institutions démocratiques qui nous gouvernent. Il implique avant tout la capacité et surtout la volonté politique de développer Montréal en concertation avec toutes les forces vives qui s'intéressent à son développement, condition indispensable au foisonnement des idées créatrices.

Dans le contexte général de la transformation des économies occidentales et de la concurrence vive que se livrent entre elles les grandes villes de ce continent pour maintenir leur position et leurs avantages comparatifs, les villes qui réussiront, seront celles qui auront su consacrer l'essentiel de leurs efforts et de leurs ressources aux projets de développement qui, sans avoir nécessairement le panache éphémère des prestigieuses et trop souvent coûteuses manifestations de grande envergure, n'en ont pas moins des effets concrets, plus en profondeur, plus durables et plus avantageux quant aux conditions de vie quotidienne de la population.

Montréal possède, on l'a vu, tous les atouts nécessaires pour relever ce défi. Pour peu que l'Administration municipale fasse preuve de pragmatisme et participe de ce sens de l'imagination et de l'initiative qui les a toujours caractérisés, les Montréalais et les Montréalaises sauront bien maintenir ouvert leur avenir sur les idées nouvelles qui jaillissent de tous les horizons.

