

LIVRE BLANC

Octobre 2011



PREMIER COLLOQUE SUR
L'ÉCONOMIE MÉTROPOLITAINE



Communauté métropolitaine
de Montréal

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	2
1. LES TALENTS	4
1.1 PROCESSUS D'ACCUEIL ET D'INSERTION DES IMMIGRANTS	6
1.2 SENSIBILISATION AUX CARRIÈRES SCIENTIFIQUES ET DES MÉTIERS DE L'AVENIR	7
1.3 PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURSHIP	8
2. INNOVATION.....	12
2.1 MONTRÉAL MÉTROPOLITAINE NUMÉRIQUE	13
2.2 L'ENTREPRENEURIAT TECHNOLOGIQUE.....	15
2.3 L'INNOVATION COLLABORATIVE.....	16
3. L'ATTRACTIVITÉ	19
3.1 LE GRAND MONTRÉAL FLUIDE	20
3.2 L'OFFRE CONCERTÉE DU GRAND MONTRÉAL	21
3.3 PROMOTION COHÉRENTE DE LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE	22
4. INITIATIVES VISANT LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL	25
5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS.....	27
ANNEXE : PARTICIPANTS AU COLLOQUE	29

INTRODUCTION

Le colloque sur l'économie métropolitaine vise à mobiliser le milieu sur des priorités d'action, en lien avec le Plan de développement économique 2010-2015 de la Communauté, et à identifier les mécanismes de collaboration à améliorer sur les sujets que sont l'innovation, les talents et l'attractivité de la région.

Le colloque qui s'est tenu le 19 mai 2011 a été l'occasion pour les gestionnaires du développement économique métropolitain de contribuer à l'identification de projets métropolitains, à travers des échanges menés dans les ateliers de travail sur l'innovation, les talents et l'attractivité.

Les ateliers ont été dirigés par des professionnels de SECOR et ont permis de discuter de projets, d'actions et de mise en œuvre. Ils ont permis de préciser des moyens, des responsables et des échéanciers pour les priorités retenues.

Le livre blanc fait la synthèse des priorités et des plans d'action.

Comment lire ce document?

Les trois premiers chapitres du livre blanc présentent la synthèse des travaux qui ont été réalisés dans les trois ateliers du colloque qui portaient sur :

- Les talents;
- L'innovation;
- L'attractivité.

Les travaux ont débouché sur des propositions concrètes :

- Des initiatives pour chacune des priorités d'action identifiées dans la période de consultation précolloque;
- Des moyens d'action pour chacune des initiatives.

Les priorités et les initiatives sont résumées par un tableau dans l'introduction des chapitres. Ensuite, chaque initiative est expliquée en détail dans une section du chapitre qui lui est propre. Un tableau présente les moyens d'action proposés pour les réaliser à la fin de chacune des sections.

LES TALENTS

1. LES TALENTS

La mise en situation de l'atelier portant sur les talents a été faite par M. Hervé Pilon, directeur général du Cégep André Laurendeau. La présentation a permis d'approfondir la compréhension des enjeux de formation identifiés dans le PDE 2010-2015 :

- Le manque de diplômés universitaires, principalement dans les carrières techniques et scientifiques;
- La difficulté d'intégrer les immigrants sur le marché du travail, en partie à cause de la difficulté de reconnaître leurs acquis;
- Le manque d'investissements privés, dont un ralentissement dans la création d'entreprises.

Sans en être la seule cause, le problème de la réussite scolaire a des impacts directs sur le manque de diplômés universitaires. Aussi, le fait qu'une minorité d'élèves inscrits au collégial dans les programmes techniques obtiennent leur diplôme dans la période prescrite accentue la pénurie de techniciens et de scientifiques sur le marché du travail. Comme ces réalités sont persistantes, elles amènent les participants à s'interroger sur :

- Les manières d'attirer les jeunes dans les carrières techniques et scientifiques;
- Les retenir dans leur parcours;
- Les intéresser à devenir des entrepreneurs.

Dans un contexte de plein emploi, former les jeunes pour qu'ils puissent participer pleinement au développement de la société comme employé ou comme entrepreneur devient une nécessité absolue. Mieux intégrer les immigrants sur le marché du travail par la reconnaissance d'acquis ou des formations d'appoint constitue l'autre prérogative.

À l'échelle métropolitaine, les structures sont en place et plusieurs initiatives sont en cours. Le défi est de faire travailler les organismes et les établissements ensemble afin que l'offre de formation réponde à l'évolution des besoins de compétences du marché métropolitain de l'emploi. À ce sujet, les participants à l'atelier s'interrogent. Existe-t-il ailleurs dans le monde des solutions aux problèmes d'attraction et de rétention dans les carrières techniques ou scientifiques, à l'intégration des immigrants, au développement de la culture entrepreneuriale? Sont-elles applicables ici? Surtout, comment doit-on les adapter à la réalité métropolitaine?

Les organismes de développement économique peuvent aider les établissements scolaires à contrer le décrochage, stimuler l'intérêt pour les carrières techniques et scientifiques et cultiver l'entrepreneuriat. Certains moyens sont déjà en place. L'alternance travail étude constitue aussi un bon moyen de retenir les élèves dans le réseau scolaire. À Longueuil, par exemple, des entreprises ont déjà accepté de limiter les heures de travail des étudiants dans le cadre d'un projet mené par la CRE. L'atelier permet d'échanger sur ces pratiques. Les discussions ouvrent la porte à d'éventuelles ententes de collaboration entre les organismes.

En matière d'attraction, la question de la sensibilisation aux carrières techniques et scientifiques suscite beaucoup d'intérêt et de propositions. Dans une économie diversifiée comme celle de la métropole, il existe une demande pour plus de 700 métiers et professions. De plus, l'accélération des changements technologiques ouvre de nouveaux domaines de connaissance qui entraînent la création de nouveaux métiers.

Les jeunes font leur choix de carrière en fonction de leurs intérêts, de leurs habiletés et de perspectives d'emploi favorables. Or les jeunes connaissent peu le marché du travail et ce qu'il peut offrir. Ce manque d'information a des impacts sur leur orientation. Une mauvaise orientation fait augmenter les risques sur la réussite et la persévérance scolaires. De manière générale, le manque d'information sur l'évolution de la demande d'emploi entraîne de l'inefficacité dans le processus de formation, ce qui a des impacts sur le marché de l'emploi et sur l'économie.

La Cité des métiers, projet proposé par la CRÉ de Montréal, vise à regrouper l'information sur les métiers dans un endroit dédié. L'information sur les métiers y serait présentée de manière interactive. C'est un projet pour lequel la CRÉ soutient actuellement une étude de faisabilité. Dépendant des conclusions de l'étude, la CRÉ de Montréal souhaiterait que le projet, dans ses prochaines étapes, soit aussi soutenu par d'autres CRÉ et d'autres partenaires métropolitains.

En matière de rétention, la création de passerelles entre la formation professionnelle, la formation technique et la formation universitaire est un moyen qui a fait ses preuves. Les passerelles permettent de :

- Maintenir les ressources dans des parcours professionnels;
- Stabiliser des bassins de compétences dans les secteurs-clés de l'économie;
- Augmenter la scolarité des travailleurs.

Pour mieux répondre aux besoins de compétences techniques et scientifiques, le modèle allemand devrait inspirer la manière dont la formation professionnelle est donnée au Québec, particulièrement dans la région métropolitaine de Montréal. L'Allemagne intègre la formation continue au parcours de carrière des employés. Les contraintes pour passer de niveau professionnel à technique ou à universitaire sont minimisées. Les passerelles encouragent les travailleurs à revenir à la formation pour améliorer leurs compétences, augmenter leur scolarité et obtenir des promotions dans l'entreprise.

La démarche est institutionnalisée. Avec l'approbation du gouvernement, les employeurs, les syndicats et les établissements scolaires mettent en place les conditions nécessaires aux passerelles : arrimage des programmes de formation à l'évolution des besoins des employeurs, ententes de collaboration entre les établissements scolaires et le ministère de l'Éducation, certifications, alternance travail-étude, formation sur place, horaires de travail adaptés, etc.

La mécanique est complexe et l'effort demandé aux partenaires est important, mais tous y trouvent leur compte :

- Les employés certifiés offrent un meilleur rendement;
- Les syndicats leur négocient de meilleurs salaires;
- L'employeur augmente sa productivité et sa capacité à innover;
- En matière de ressources humaines, il augmente la rétention;
- Il devient plus attrayant et diminue les coûts de recrutement;
- Les établissements scolaires stabilisent leur clientèle ainsi que leur financement;
- Ils attirent de bons professeurs et améliorent constamment leur offre de services.

Parce que l'employé développe ses connaissances et ses habiletés en fonction de ses intérêts, il est mobilisé à long terme. Dans une perspective d'attraction, de renouvellement et de développement des métiers techniques ou scientifiques, l'investissement dans les passerelles est rentable pour l'économie et la société dans son ensemble.

Au Québec, la commission scolaire de la Beauce Etchemin a réussi à établir des passerelles entre la formation de soudeurs et celle de génie mécanique en passant par les techniques de génie industriel. En Allemagne, c'est une pratique institutionnalisée qui comporte la collaboration des syndicats, des entreprises et des partenaires de l'éducation.

Le Conseil Emploi Métropole aura certainement un rôle à jouer pour mieux arrimer l'offre à l'évolution de la demande d'emploi. Par contre, et c'est assez clairement exprimé par les participants à l'atelier, dans les trois prochaines années, il faudra aller plus loin que les études. Le défi est que l'offre de formation réponde aux nouveaux besoins du marché métropolitain de l'emploi. Il y a des attentes à l'égard des programmes, mais aussi sur des façons de faire aux niveaux critiques : fin du secondaire, collégial et universitaire. La participation des établissements scolaires et du ministère de l'Éducation est donc essentielle. Comme en Beauce ou en Allemagne, la clé du succès, c'est le dialogue et la collaboration entre les entreprises, les établissements et le milieu.

Sur le volet de l'intégration des immigrants, le modèle de la stratégie des ALLIÉS recueille le consensus chez les participants. Cette pratique initiée par la CRÉ de Montréal mise sur les regroupements d'employeurs pour accélérer l'intégration. Le regroupement favorise les échanges sur les moyens. Il permet aussi de communiquer rapidement aux instances les mesures applicables localement et d'organiser l'action efficacement.

Sur le volet de l'entrepreneuriat, les discussions ont porté sur deux pistes d'action :

- La valorisation à travers le réseau scolaire;
- L'intégration des mesures de soutien sur le territoire métropolitain.

Pour développer une culture entrepreneuriale, il faut commencer tôt. Les entrepreneurs de demain sont aujourd'hui à l'école. On vise à :

- Encadrer les premiers projets d'entreprise;
- Faire une campagne de communication en faveur de l'entrepreneuriat;
- Organiser une tournée de rencontres avec des entrepreneurs qui ont réussi;
- Étendre l'initiative de Longueuil, C'est moi le patron, à l'ensemble de la Communauté métropolitaine.

Par ailleurs, il existe déjà une panoplie de mesures de soutien à l'entrepreneuriat distribuées par les CLD. Le défi est de communiquer davantage ces mesures aux entrepreneurs pour en augmenter les impacts économiques. Or, on peut augmenter ces impacts en brisant les silos administratifs et en favorisant les maillages entre les organismes, les centres de recherche, les institutions financières et les entrepreneurs à l'échelle métropolitaine. L'une des manières proposées est de formaliser le parcours entrepreneur et de normaliser et de partager l'approche de soutien entre les conseillers des CLD et ceux du MDEIE sur l'ensemble du territoire.

Sur le sujet des talents, les trois priorités dont il a été discuté sont les suivantes :

- Processus d'accueil et d'intégration des immigrants;
- Plan de développement des métiers d'avenir et de l'entrepreneurship;
- Promotion des carrières scientifiques.

PRIORITÉS ET INITIATIVES POUR L'ATELIER TALENTS

Priorités	Initiatives
Processus d'accueil et d'insertion des immigrants	<p>Créer un regroupement métropolitain d'employeurs pour accélérer l'intégration durable des immigrants au marché du travail (initiative basée sur la stratégie d'ALLIÉS mais déployée à l'échelle métropolitaine)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vaincre la discrimination par la sensibilisation des employeurs à la gestion de la diversité (outils d'intégration, francisation, etc.) ▪ Recruter des étudiants immigrants en fonction de l'évolution anticipée de la demande d'emploi technique et scientifique dans les secteurs d'avenir, en priorité les grappes ▪ Lever les obstacles ▪ Porteur : ALLIÉS et CRÉS (mettre l'initiative à l'ordre du jour des DG des CRÉS)
Sensibilisation aux carrières scientifiques et des métiers d'avenir	<p>Répondre à la demande grandissante d'emploi dans les métiers d'avenir, de niveau professionnel, technique et scientifique</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Créer des passerelles du secteur secondaire au technique ▪ Créer un catalyseur pour adapter le parcours scolaire au cheminement de carrière (regroupement d'entreprises et milieu scolaire) ▪ Exemple d'initiative: créer une Cité des métiers
Plan de développement de l'entrepreneurship	<p>1. Organiser un accompagnement intégré pour soutenir les entrepreneurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduire les frontières et favoriser les maillages avec les régions ▪ Simplifier l'accès au soutien ▪ Faire connaître le soutien existant <p>2. Valoriser la culture entrepreneuriale, notamment, à travers le réseau scolaire</p>

1.1 PROCESSUS D'ACCUEIL ET D'INSERTION DES IMMIGRANTS

Sur le territoire métropolitain, il existe plusieurs initiatives d'accueil et d'intégration. La Chambre de commerce du Montréal métropolitain, les CRE de Montréal et de Longueuil, Montréal International, Emploi-Québec et plusieurs municipalités ont mis en œuvre des programmes sur la question. Si les efforts sont réels, les résultats se font néanmoins attendre.

Les problèmes d'intégration des immigrants sont-ils réellement identifiés? Pourquoi Toronto et Vancouver réussissent-ils mieux à intégrer les immigrants sur le marché du travail? Est-ce que les différents paliers de gouvernement se parlent et se coordonnent? Quels sont les objectifs? Quels sont les moyens à prendre pour faire augmenter l'employabilité des immigrants à l'échelle métropolitaine?

Avec plus de 45 000 immigrants par année, la région métropolitaine de Montréal est la troisième porte d'entrée des immigrants au Canada. Compte tenu du plafonnement anticipé de la population active d'origine, l'apport de l'immigration est essentiel à la vitalité du marché de l'emploi. Or, force est de constater qu'actuellement, l'intégration des

immigrants au marché du travail pose problème. Le taux de chômage des immigrants qui sont arrivés dans la région métropolitaine depuis moins de cinq ans est de 18 %, ce qui est beaucoup plus élevé qu'à Toronto et Vancouver. Il en résulte directement une perte socio-économique. Surtout, le phénomène hypothèque l'objectif de croissance.

Cet atelier visait à répondre aux enjeux suivants :

- Démontrer l'apport des immigrants au développement socio-économique de la métropole;
- Anticiper les besoins des entreprises pour les arrimer avec les profils de compétences des immigrants;
- Renforcer les structures/programmes d'accueil des nouveaux immigrants pour accélérer leur intégration.

INITIATIVE ET MOYENS PROPOSÉS :

Afin d'assurer un meilleur accueil et une meilleure insertion des immigrants, l'initiative proposée est de créer un regroupement métropolitain d'employeurs. Cette initiative serait le prolongement de la stratégie d'ALLIÉS. Elle vise à :

- Vaincre la discrimination par la sensibilisation des employeurs à la gestion de la diversité (outils d'intégration, francisation, etc.);
- Recruter des étudiants immigrants en fonction de l'évolution anticipée de la demande d'emploi technique et scientifique dans les secteurs d'avenir, en priorité les grappes.

Les porteurs de cette initiative seraient les CRE et les ALLIÉS.

INITIATIVE – Processus d'accueil et d'insertion des immigrants			
Créer un regroupement métropolitain d'employeurs pour accélérer l'intégration durable des immigrants sur le marché du travail			
Moyens d'action	PRIORISATION		
	2011	2012	2013
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'un plan de communication visant à réduire la discrimination des employeurs face aux travailleurs étrangers 	✓		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'un plan de recrutement d'étudiants stratégiques étrangers 		✓	

1.2 SENSIBILISATION AUX CARRIÈRES SCIENTIFIQUES ET DES MÉTIERS DE L'AVENIR

Compte tenu du grand nombre d'organismes qui s'occupent d'entrepreneuriat dans la grande région métropolitaine, il est un peu paradoxal que la création d'entreprises soit si faible. On pourrait penser que c'est une question de culture, mais le taux d'entrepreneurs double chez les Québécois établis en Ontario.

Est-ce que le soutien à l'entrepreneuriat est efficace comme il est organisé actuellement? Est-ce que le message est clair auprès des jeunes, auprès des immigrants, auprès de tous les entrepreneurs potentiels? Est-ce que l'approche est la bonne? Est-ce que les enjeux et les risques de l'entrepreneuriat sont bien compris et bien couverts par les politiques, les programmes et les mesures actuels? Comment pourrait-on mieux s'organiser à l'échelle métropolitaine?

Plusieurs statistiques, dont celles très récentes de la Fondation de l'entrepreneuriat, confirment que les Québécois en général et, par voie de conséquence, les Montréalais, choisissent moins le chemin de l'entrepreneuriat que les populations actives du Canada et des États-Unis.

Moins d'entrepreneurs signifie moins de création d'entreprises. Moins de création d'entreprises indique un renouvellement moins rapide du tissu industriel. Surtout, moins de création d'entreprises, c'est moins d'investissements privés, générateurs d'emplois et de richesse localement. Or, au moment où la population active cesse d'augmenter, et où plusieurs entrepreneurs songent à la retraite, le problème de la relève entrepreneuriale revêt une tout autre dimension : celle de la pérennité de notre économie.

Cet atelier visait à répondre aux enjeux suivants :

- Attirer plus de talents vers l'entrepreneuriat;
- Encadrer efficacement les jeunes ou nouveaux entrepreneurs;
- Soutenir la croissance des PME performantes;
- Faciliter la relève d'entreprises.

LES INITIATIVES PROPOSÉES :

Pour la sensibilisation aux carrières scientifiques et aux métiers d'avenir, l'initiative est multidimensionnelle. Elle vise à répondre à la demande grandissante d'emplois aux niveaux professionnel, technique et scientifique par la création d'une Cité des métiers. Elle permet d'informer par la création de passerelles et d'adaptation en parcours scolaire, elle amène des pistes nouvelles d'action et de collaboration au milieu scolaire ainsi qu'aux employeurs.

Les porteurs de cette initiative sont les CRE, le milieu scolaire et les regroupements d'entreprises. Les partenaires sont les grappes, les comités sectoriels, les commissions scolaires et les CÉGEPS.

INITIATIVE – Sensibilisation aux carrières scientifiques et des métiers d'avenir			
Répondre à la demande grandissante d'emploi dans les métiers d'avenir, de niveau professionnel, technique et scientifique			
Moyens d'action	PRIORISATION		
	2011	2012	2013
▪ Appui à la réalisation du plan d'affaire de la création de la « Cité des métiers »		✓	
▪ Réalisation d'un diagnostic sur la cohérence entre le parcours scolaire et le cheminement de carrière		✓	

1.3 PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURSHIP

Plusieurs grappes industrielles ont mis en place des programmes de sensibilisation des jeunes aux métiers scientifiques. Aéro Montréal a notamment mis en place une tournée d'animation scientifique « Ça plane pour moi! », visant à démystifier l'univers de l'aérospatial et à promouvoir les carrières stimulantes du secteur auprès d'élèves de 5e et 6e année du primaire des écoles de la grande région longueuilloise. Au terme de ce projet pilote, près de 750 jeunes de 5e et 6e année du primaire de la Rive-Sud auront expérimenté les animations scientifiques. Le chantier relève et main-d'œuvre d'Aéro Montréal a également fait de l'incitation des étudiants à poursuivre leur cursus au 2e cycle universitaire une de ses priorités.

Le Conseil emploi métropole réunit, pour le Grand Montréal, les intervenants de l'emploi, de l'éducation supérieure, des commissions scolaires, des entreprises et des divers paliers gouvernementaux. Le Conseil a le mandat d'agir sur l'arrimage entre l'évolution de la demande d'emploi et l'offre de compétences. Il possède les leviers financiers pour livrer les analyses de l'évolution de la demande d'emploi. Il peut influencer fortement sur l'offre de formation continue, mais c'est le monde de l'éducation qui gère l'offre de formation à l'enseignement régulier. Pour traiter de la question des métiers de l'avenir, il faut encore définir des mécanismes de coordination entre emploi et éducation.

Une approche intersectorielle dans la promotion des carrières scientifiques et des métiers d'avenir est-elle une avenue souhaitable? Permettrait-elle de maximiser les bénéfices des différentes actions de sensibilisation entreprises? D'en réduire les coûts? La problématique des métiers de l'avenir est particulièrement complexe. Quels sont les métiers d'avenir? Comment orienter les jeunes vers les carrières prometteuses? L'offre de formation est-elle au rendez-vous? Comment la faire évoluer concrètement à moyen terme? Comment faire participer l'ensemble des acteurs publics (emploi et éducation) et privés? Quel est le partage des rôles, responsabilités, etc.?

La disponibilité des compétences spécialisées est devenue le premier enjeu de croissance des entreprises. La compétitivité de l'économie métropolitaine et de ses secteurs stratégiques de pointe comme l'aérospatial, les sciences de la vie ou les technologies de l'information repose plus que jamais sur la capacité des entreprises, grandes ou PME, à disposer d'une main-d'œuvre hautement qualifiée disposant de toutes les compétences, notamment techniques et scientifiques, compétences appelées à évoluer profondément à l'avenir.

Or, le Québec (et Montréal) ne forme pas assez d'ingénieurs, de techniciens ou de chercheurs. En effet, nous accusons un retard historique en matière de diplomation universitaire. Malgré un certain rattrapage, la métropole compte proportionnellement moins de diplômés que les autres grandes métropoles nord-américaines comparables. Un décrochage scolaire élevé au secondaire en est, en partie, la cause.

Dans la mesure où l'on anticipe, à moyen terme, un plafonnement de la population active, il est essentiel que la région métropolitaine de Montréal se positionne maintenant sur la formation des jeunes.

Encourager les jeunes à poursuivre des carrières techniques et scientifiques, notamment en luttant contre le décrochage scolaire et en valorisant les secteurs stratégiques de notre économie, constitue un élément fondamental de notre stratégie. Nous devons également arrimer notre offre de formation avec l'évolution anticipée du marché du travail, afin que notre jeunesse soit adéquatement formée aux métiers d'avenir de notre économie. La responsabilité ne peut en incomber seulement au réseau de l'éducation. Tous les acteurs du développement économique métropolitain, publics comme privés, sont interpellés et peuvent contribuer à cet effort collectif.

Cet atelier visait à répondre aux enjeux suivants :

- Lutter contre le décrochage;
- Développer l'obtention de diplômes dans les domaines scientifiques et techniques;
- Identifier les métiers d'avenir pour le Grand Montréal;
- Faire découvrir aux jeunes les métiers et les occasions de carrières scientifiques et techniques dans nos secteurs stratégiques et les métiers de l'avenir;
- Ouvrir le dialogue entre les partenaires de l'emploi et le monde de l'éducation pour coordonner l'offre de formation à l'échelle métropolitaine.

INITIATIVE ET MOYENS PROPOSÉS :

Pour développer l'entrepreneurship, deux initiatives ont été identifiées. La première vise à valoriser la culture entrepreneuriale, notamment à travers le réseau scolaire, et la deuxième, à organiser un accompagnement intégré pour soutenir les entrepreneurs.

On cherche donc à stimuler l'intérêt pour la création d'entreprises et à mieux encocher les nouveaux entrepreneurs.

L'accent est mis sur la communication aux jeunes du milieu scolaire. L'information sur les programmes et les initiatives existants serait diffusée auprès d'organisations ciblées comme les clubs d'entrepreneurs, les jeunes scientifiques, etc. L'initiative serait soutenue par une campagne de communication sur l'entrepreneuriat.

Pour parler aux jeunes dans les écoles, l'initiative de Longueuil, « C'est moi le patron », pourrait être étendue à l'ensemble de la Communauté métropolitaine.

Les principaux porteurs de cette initiative sur la culture entrepreneuriale sont les CLD, la Communauté ainsi que les commissions scolaires. Des liens avec des partenaires financiers seraient à développer. L'accompagnement intégré permettrait à la fois d'augmenter la visibilité et l'efficacité du soutien à l'entrepreneuriat.

L'intégration des mesures de soutien passerait par quatre étapes :

- L'inventaire des organismes et des intervenants;
- La cartographie du réseau de soutien;
- Des rencontres d'alignement et de planification;
- Des parcours-types de cheminement.

Les porteurs de cette initiative seraient la Communauté et le MDEIE. Le MAMROT, les CLD et Emploi-Québec agiraient comme partenaires.

INITIATIVE – Plan de développement de l'entrepreneurship			
Organiser un accompagnement intégré pour soutenir les entrepreneurs et valoriser la culture entrepreneuriale, notamment, à travers le réseau scolaire			
Moyens d'action	PRIORISATION		
	2011	2012	2013
▪ Réalisation d'un diagnostic et de la caractérisation de l'offre de soutien en entrepreneuriat		✓	
▪ Réalisation d'un plan de communication de valorisation de l'entrepreneuriat	✓		
▪ Étendre l'initiative de Longueuil « C'est moi le patron » à l'ensemble de la Communauté		✓	

INNOVATION

2. INNOVATION

L'innovation est un levier important de croissance et de compétitivité. Dans le Grand Montréal, les dépenses publiques en R&D sont élevées en fonction du PIB. Dans ce contexte, le défi de valoriser ou de transférer le fruit des efforts publics de recherche à l'entreprise privée devient fort pertinent. C'est pourquoi les discussions de l'atelier innovation ont été fortement orientées vers la collaboration. Sous différentes formes dépendant des initiatives proposées, la collaboration est en quelque sorte le moteur des systèmes évolués d'innovation et le point commun des initiatives proposées par les gestionnaires du développement économique métropolitain.

En effet, la collaboration se canalise sous la forme de :

- Cloud computing pour Montréal Métropole Numérique;
- Approche intégrée pour l'entrepreneuriat technologique;
- Plate-forme d'innovation pour l'innovation collaborative.

Si le Grand Montréal accuse un certain retard dans ses infrastructures numériques comparativement à Amsterdam, San Francisco ou Calgary, la métropole est un terreau fertile pour le développement d'une Smart City, compte tenu de sa culture, de ses activités et des ses infrastructures en technologies de l'information et des communications.

Le premier volet du projet de Montréal Métropole Numérique consiste à brancher le centre-ville avec des connexions WI-FI accessibles. Une fois cette phase d'investissement dans l'infrastructure Internet franchie, les synergies pourraient se développer rapidement en matière de tourisme, de transport, de culture et de divertissement avec le *cloud computing*.

Le développement d'applications servirait par exemple à augmenter la fluidité des déplacements ou à diffuser efficacement la programmation culturelle, les concerts, les expositions, les événements, et ce, de manière interactive avec l'usager.

Le potentiel économique de Montréal Métropole Numérique se trouve dans :

- L'augmentation de l'efficacité des organisations en place (donc de leur productivité);
- L'innovation : le développement de nouveaux produits, applications, logiciels;
- La création d'entreprises technologiques.

Regroupant les grandes entreprises en informatique et en télécommunications ainsi que plusieurs PME créatives du Grand Montréal, la grappe de TI, TechnoMontréal est bien positionnée pour mener à bien cette initiative dont la première étape, l'étude de faisabilité, est amorcée.

Pour l'entrepreneuriat technologique, un consensus s'est rapidement établi sur l'importance de mieux soutenir et de mieux financer la précommercialisation de nouveaux produits. Par contre, plusieurs organismes ont mis de l'avant une variété de mesures à cet effet. La mise en commun des moyens devrait faciliter les requêtes des entrepreneurs. C'est pourquoi il a été recommandé de valider la faisabilité d'une plate-forme de services commune et ouverte pour le soutien à l'entrepreneuriat technologique à partir d'initiatives existantes comme Info-entrepreneur.

Avec Carrefour Innovation, Longueuil a commencé à opérationnaliser une initiative qui pourrait servir d'exemple ou de point de départ à une plateforme de services en innovation. Carrefour Innovation réunit tous les partenaires régionaux de développement qui ont comme mission de soutenir ou d'encadrer l'innovation. L'organisation reçoit, analyse et recommande des projets d'innovation aux bons partenaires et aux bons programmes accélérant les réponses aux demandes des entrepreneurs et facilitant l'accès au soutien.

Plus largement, les participants souhaiteraient la mise en place d'une plateforme de collaboration en innovation ouverte réunissant les grappes et les autres parties du système métropolitain d'innovation. En ce sens, la stratégie métropolitaine d'innovation proposait déjà, en 2006, une structure légère et transversale, une table de concertation, une grappe de grappes élargie aux universités, centres de recherche, capital de risque et organismes spécialisés en innovation technologique : Innovation Montréal Métro (IMM). La forme ou la structure reste à déterminer. À l'organisation plus traditionnelle d'un secrétariat de grappes avec des rencontres périodiques pourrait se greffer une plateforme virtuelle. Des modèles similaires à Innovation Montréal Métro existent ailleurs dans le monde. Près de nous, par exemple à Ottawa, l'OCRI a prouvé son utilité et son impact sur l'économie du savoir.

Sur le sujet de l'innovation, les trois priorités dont il a été discuté sont les suivantes :

- Montréal Métropole Numérique;
- L'entrepreneuriat technologique;
- L'innovation collaborative.

PRIORITÉS ET INITIATIVES POUR L'ATELIER INNOVATION :

Priorités	Initiatives
Montréal Métropole Numérique (MMN)	Définition d'un plan d'action stratégique pour MMN sur l'ensemble du territoire de la CMM <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vision commune, palmarès des villes numériques, infrastructures numériques et plateformes de collaboration
Entrepreneuriat technologique	Amélioration de l'environnement d'affaires en misant sur les savoirs et expertises de chacun... <ul style="list-style-type: none"> ▪ En développant les incitatifs (financiers, achats « innovation active », etc.) ▪ En offrant des lieux d'échanges (virtuels et physiques) ▪ En fournissant un accompagnement « ouvert » centré sur les besoins de l'entrepreneur
Innovation collaborative	Mise en place d'une plateforme de collaboration en innovation ouverte réunissant les grappes et les autres parties prenantes <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour répondre aux enjeux communs, favoriser le maillage, sensibiliser le milieu, stimuler les innovations

2.1 MONTRÉAL MÉTROPOLÉ NUMÉRIQUE

Montréal sera la ville canadienne hôte du prestigieux « World Congress on Information Technology » qui se tiendra en mai 2012. Ce congrès est une occasion unique pour doter Montréal d'infrastructures numériques d'avant-garde. Pour réaliser la phase WCIT 2012, il est nécessaire de se doter préalablement d'une étude de faisabilité et d'un plan d'action. Un appel d'offres public sera lancé par TechnoMontréal.

Plusieurs partenaires participent à la réalisation de MMN, dont TechnoMontréal, mais aussi Ericsson et Fujitsu, et des partenaires institutionnels comme le CRIM, l'École Polytechnique de Montréal, l'École de technologie supérieure ou des associations telles que le CEFRIQ et Prompt.

Le Grand Montréal est-il dans la course? Sommes-nous interconnectés? Avons-nous une couverture adéquate? Le centre-ville de Montréal, centre névralgique et important écrin historique et touristique, qui est reconnu comme le centre des affaires, le cœur des activités économiques et du divertissement ainsi que comme haut lieu de diffusion culturelle et de savoir, n'offre actuellement pas d'accès sans fil omniprésent.

Plusieurs experts ciblent le Montréal souterrain ainsi que le métro de Montréal comme des endroits où l'internet devrait être accessible au citoyen à un coût abordable partout et en tout temps. Comment la région métropolitaine pourra-t-elle profiter de ces infrastructures? Suivons-nous les tendances de numérisation des cités ou de E-Gouvernement?

Montréal métropole numérique (MMN) est un projet majeur s'appuyant sur les tendances mondiales d'augmentation des facteurs d'attractivité des grands centres urbains et des villes de taille moyenne. Le projet fait appel au concept de « smart and connected cities ». Les technologies de l'information et des communications (TIC) sont au cœur de ce déploiement numérique en habilitant toutes les applications numériques permettant l'amélioration de la position concurrentielle et de la qualité de vie des villes.

Ainsi, MMN est un grand projet mobilisateur qui favorise le renforcement de la compétitivité du secteur industriel des TIC, l'innovation par le déploiement de vitrines technologiques de produits et services d'entreprises et le développement économique. Bien que ce soit principalement le secteur privé qui est responsable de la croissance du secteur TIC, les pouvoirs publics ont également un rôle à jouer dans la définition des enjeux et en favorisant l'innovation et la compétitivité sur le plan international.

Cet atelier visait à répondre aux enjeux suivants :

- Améliorer l'infrastructure d'accès à Internet;
- Améliorer les processus de collaboration et d'innovation;
- Augmenter le portefeuille de vitrines métropolitaines;
- Déployer des infrastructures de communication architecturale;
- Constituer de nouvelles réalités virtuelles de la métropole.

INITIATIVE ET MOYENS PROPOSÉS :

Pour Montréal Métropole Numérique, l'initiative priorisée lors des discussions est de : définir un plan stratégique pour l'ensemble du territoire de la Communauté.

L'initiative comporte plusieurs volets et se fera par étape.

La première étape consiste à réaliser l'étude des besoins d'infrastructure pour que la métropole accède au statut et aux avantages de SMART CITIES.

Cette étude débouchera sur un plan d'action en septembre 2011.

Le plan d'action vise à :

- Installer des infrastructures numériques de calibre mondial qui permettent un accès libre à Internet à temps pour le congrès du WCIT en 2012;
- Réaliser une étude des villes numériques comparables dans le monde;
- Développer une plate-forme d'échanges et de collaboration utilisant le « Cloud Computing »;
- Organiser une vitrine et un concours pour mettre en valeur les projets technologiques;
- Réaliser une étude et un pilote pour l'« URBAN ÉCO-MAG ».

Le porteur de dossier de cette initiative est la grappe TechnoMontréal, mais la Communauté et Montréal International participeraient au financement de l'étude.

INITIATIVE – Montréal Métropole Numérique			
Définition d'un plan d'action stratégique pour Montréal Métropole Numérique sur l'ensemble du territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal			
Moyens d'action	PRIORISATION		
	2011	2012	2013
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépôt d'un mémoire de Montréal Métropole Numérique dans le cadre du PMAD 	✓		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'une étude de faisabilité visant l'implantation d'un outil de type « Urban EcoMap » 		✓	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'un plan de développement technologique métropolitain 		✓	

2.2 L'ENTREPRENEURIAT TECHNOLOGIQUE

Plusieurs organismes occupent des fonctions de soutien tout au long de la chaîne de développement des entreprises technologiques. Par contre, il se crée très peu d'entreprises technologiques dans la région métropolitaine, depuis dix ans. Les régions d'Ottawa et de Waterloo ont proposé des modèles novateurs pour stimuler l'entrepreneuriat technologique. Et elles réussissent. Est-ce que les modèles d'Ottawa (avec l'OCRI) et de Waterloo sont applicables à la région métropolitaine de Montréal?

Est-ce que plus d'ouverture et de collaboration sont désormais nécessaires pour réussir à créer les entreprises technologiques de la prochaine génération? Dans les secteurs en rupture comme celui de l'énergie, une plateforme d'innovation ouverte avec un joueur comme Hydro-Québec ne pourrait-elle pas devenir une plate-forme de lancement de nouvelles entreprises? Est-ce que les grappes pourraient collaborer à une plateforme multisecteur? Comment, globalement, peut-on répondre à l'enjeu de financement en précommercialisation?

Avant l'éclatement de la bulle technologique, il y a plus de dix ans maintenant, la région métropolitaine était un terrain très fertile en entrepreneuriat technologique. Durant cette période, l'effervescence était palpable, particulièrement dans les biotechnologies et les technologies de l'information.

Depuis l'éclatement de la bulle, le capital de risque s'est réaligné, l'accès au financement est devenu plus difficile pour les start-ups et, conjugué avec un contexte généralement plus difficile pour la création d'entreprises, le pipeline d'innovations technologiques s'est tari. Or, l'entrepreneuriat technologique est essentiel au renouvellement du tissu industriel et à la croissance. Sans vouloir répéter les débordements du passé, il est temps de revoir comment le Grand Montréal peut reprendre son leadership en entrepreneuriat technologique à l'échelle nord-américaine.

Cet atelier visait à répondre aux enjeux suivants :

- Augmenter la visibilité des entrepreneurs en technologie;
- Intéresser les jeunes chercheurs à créer des entreprises technologiques;
- Fournir du soutien à la gestion et au développement;
- Faciliter l'accès au financement en précommercialisation;
- Développer de nouveaux modèles de soutien à l'entrepreneuriat technologique.

LES INITIATIVES PROPOSÉES :

Pour l'entrepreneuriat technologique, l'initiative est d'améliorer l'environnement d'affaires afin de faciliter et favoriser la création d'entreprises technologiques.

On mise d'abord sur la concertation entre les villes, les promoteurs, les entrepreneurs et les investisseurs à l'échelle métropolitaine.

Ainsi, un conseil spécial (« task force ») serait mis sur pied. Ses quatre axes d'intervention seraient :

- L'achat local auprès des entrepreneurs;
- L'accès à des locaux ou lieux d'échange;
- L'accès au financement;
- Une plateforme de services unique et ouverte.

Les principaux porteurs de cette initiative seraient les CLD avec les CRE comme partenaires ou « War room ».

INITIATIVE – Entrepreneuriat technologique			
Amélioration de l'environnement d'affaires en misant sur les savoirs et expertises de chacun			
Moyens d'action	PRIORISATION		
	2011	2012	2013
▪ Réalisation d'un plan de promotion et de valorisation de l'innovation locale		✓	
▪ Réalisation d'une étude de faisabilité visant la création d'un « war room » de l'innovation technologique		✓	
▪ Réalisation d'une étude de faisabilité visant la création d'une plateforme de collaboration en innovation ouverte			✓

2.3 L'INNOVATION COLLABORATIVE

Même si le concept demeure relativement peu connu, il existe plusieurs initiatives d'innovation ouverte qui fonctionnent dans la région métropolitaine de Montréal.

Le CRIAQ est un exemple de consortium dont le succès est reconnu internationalement. L'Institut de Recherche en Énergie du Québec (IREQ) a adopté dans les dernières années un système de gestion de développement de produit qui intègre les pratiques de l'innovation ouverte.

Les principales difficultés de l'innovation ouverte ne sont pas celles qui sont généralement véhiculées. La gestion partagée de la propriété intellectuelle, par exemple, est un problème qui se règle assez facilement dans la mesure où les attentes et les besoins des partenaires sont exprimés clairement. Le principal défi de l'innovation ouverte, c'est de faire travailler ensemble des chercheurs, des techniciens, des industriels et des gestionnaires de différents secteurs et de différentes organisations.

Comment les agents de développement économique peuvent-ils s'approprier le principe de l'innovation ouverte? Comment peuvent-ils s'en servir concrètement pour aider les PME à innover? Comment, à l'échelle métropolitaine, peut-on développer une culture d'innovation collaborative? Existe-t-il des modèles applicables? Les grappes industrielles ne sont-elles pas déjà des foyers d'innovation collaborative?

C'est pour faire face aux coûts croissants de développement des inventions et à la diminution du cycle de vie des produits que les grandes corporations comme IBM, Procter and Gamble ou Pratt & Whitney se sont mises à faire de l'innovation collaborative ou de l'innovation ouverte. Montréal est une métropole créative, consacrée par l'UNESCO, ville de design. Les dépenses publiques en R&D y sont plus importantes que partout ailleurs au Canada. Dans les domaines

de pointe comme le logiciel, les technologies industrielles ou les nouveaux médias, les chercheurs et les inventeurs sont nombreux. Cependant, trop d'inventions n'arrivent jamais sur les marchés ou demeurent inachevées.

L'innovation collaborative pourrait être une solution pour les projets des inventeurs ou des PME innovantes. En les regroupant, on faciliterait leur financement, on accélérerait leur développement et on leur ouvrirait des canaux de commercialisation.

Cet atelier visait à répondre aux enjeux suivants :

- Amener des PME à s'intéresser à l'innovation ouverte;
- Faire travailler des concurrents sur des besoins communs;
- Faire travailler ensemble les PME et les centres de recherche;
- Diffuser les meilleures pratiques de gestion de partenariats;
- Augmenter l'impact de la R&D sur la croissance de l'économie métropolitaine.

INITIATIVE ET MOYENS PROPOSÉS :

Pour l'innovation collaborative, une plateforme ouverte est souhaitée par les grappes et les parties prenantes.

L'objectif est de simuler l'innovation en favorisant les échanges, la collaboration et les partenariats entre les entrepreneurs et le milieu.

Les grappes industrielles sont donc appelées à jouer un rôle déterminant dans la création et la gestion d'une plateforme physique et virtuelle de collaboration en innovation.

La mise en commun de « chantiers innovation ». Des grappes en constituent le fondement. Les partenaires de cette initiative seraient : La Communauté, le MADEIE, la SAT et la ville de Montréal.

INITIATIVE – Innovation collaborative			
Mise en place d'une plateforme de collaboration en innovation ouverte réunissant les grappes et les autres parties prenantes			
Moyens d'action	PRIORISATION		
	2011	2012	2013
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'une étude de faisabilité sur la création d'une plateforme de collaboration en innovation ouverte 		✓	

L'ATTRACTIVITÉ

3. L'ATTRACTIVITÉ

L'analyse des fondements du PDE avait mis en lumière l'écart significatif entre le niveau des investissements privés du Grand Montréal et celui des métropoles nord-américaines performantes. Or, les investissements privés comme les talents sont des catalyseurs de croissance. Pouvoir attirer les investissements, mais aussi les talents, représente un défi doublement critique pour le Grand Montréal. Avec un taux de croissance nettement inférieur que ses concurrentes, la région métropolitaine de Montréal doit relancer sa croissance afin de devenir plus attractive, mais elle doit aussi devenir plus attractive pour améliorer sa performance économique.

Comme pour tout autre territoire, l'attractivité d'une région se fonde sur des espaces, une fiscalité, des infrastructures de transport ou un milieu de vie distinctifs. Pour les participants, ce sont des enjeux de gestion qui touchent directement l'aménagement du territoire. C'est en ce sens que les participants ont justifié leur volonté que soient arrimés les objectifs et les stratégies du PDE avec le PMAD.

L'exercice de planification du PMAD est aussi une occasion pour développer une offre et une promotion concertées du Grand Montréal. La diversité économique de la métropole est tributaire de la diversité des régions administratives qui la composent. Cette diversité constitue une richesse à condition évidemment que les régions collaborent dans une vision métropolitaine du développement. Or, les actifs stratégiques ne sont pas uniquement concentrés dans le centre-ville. Ils sont localisés sur tout le territoire de la RMR formant des pôles d'emploi et des pôles d'activité distincts d'une région à l'autre. Pour l'investisseur local ou l'investisseur international, il n'y a pas de frontières entre Mirabel et Laval. L'économie comme le marché de l'emploi sont métropolitains et, en matière d'attractivité, la concurrence provient de l'extérieur, principalement des métropoles nord-américaines.

D'autre part, même si l'économie du Grand Montréal est métropolitaine, plusieurs leviers qui peuvent influencer sur sa croissance sont entre les mains des paliers de gouvernement supérieurs : Investissement Québec, DEC, MDEIE, MARMOT, Ports Canada, etc. Il est donc primordial qu'il y ait consensus entre les 82 municipalités composant la Communauté métropolitaine de Montréal sur une vision intégrée du développement des espaces, du transport des marchandises et des personnes tel que mentionné dans le PDE 2010-2015. Ainsi, le leadership de l'attractivité serait retourné aux élus lors de la tenue d'un forum.

Une vision commune du développement et de l'aménagement faciliterait l'établissement d'une offre concertée pour attirer les investissements ainsi que les talents. Une fois l'offre établie, il sera aisé de relayer l'effort métropolitain de promotion à Montréal International qui pourrait s'inspirer des travaux réalisés pour la stratégie de *branding*.

L'urgence d'agir en matière de transport des personnes et des marchandises fait l'unanimité autour de la table discutant du Grand Montréal fluide. Les problèmes sont connus : liens déficients entre l'aéroport de Dorval et le centre-ville, discontinuité entre les réseaux régionaux, la STM et l'ATM, l'absence d'autoroute périphérique, le potentiel inexploité d'une grappe logistique, etc. Un plan métropolitain sur la mobilité urbaine est donc nécessaire.

Sur le sujet de l'attractivité, les trois priorités abordées sont :

- Le Grand Montréal fluide;
- L'offre concertée du Grand Montréal;
- La promotion cohérente de la Communauté métropolitaine.

Priorités	Initiatives
Le Grand Montréal fluide	Développement d'une vision intégrée de la mobilité métropolitaine, accompagnée d'un projet intégré au PMAD et reconnaissant les points forts des différentes régions
L'offre concertée du Grand Montréal	Intégration des critères de développement du PDE dans le PMAD
Promotion cohérente de la Communauté métropolitaine	Développement d'un plan de promotion d'affaires cohérent et concerté de la CMM qui présentera des messages économiques communs pour l'international

3.1 LE GRAND MONTRÉAL FLUIDE

L'engorgement du réseau routier du Grand Montréal n'est pas un cas isolé. D'autres métropoles, notamment européennes et asiatiques, se sont attaquées à la fluidité des transports. Elles ont fait de la qualité des infrastructures, notamment celles touchant les transports collectifs, une pierre angulaire de leur stratégie d'attractivité. Pour le Grand Montréal, il y a urgence d'agir. Il faut accélérer les processus de décision et d'investissement. Pour ce faire, une plus grande cohésion entre les instances et les organismes gérant le transport est nécessaire.

Le Grand Montréal, s'il veut être une terre d'accueil de premier choix pour les investissements comme pour les talents, ne peut rester en marge du mouvement de rénovation des infrastructures de transport. Les efforts actuels en matière de transport en commun vont dans la bonne direction. Comment améliorer la fluidité des déplacements? Est-ce une question de gouvernance? De financement? De vision?

Placées au cœur des réseaux de production et d'innovation, les grandes métropoles centralisent la part la plus importante de l'activité économique mondiale. Elles concentrent les ressources humaines et en capital, indispensables à une économie compétitive. Toutefois, la mise en relation optimale de ces ressources n'est possible que par la présence d'infrastructures de communication et de transport efficaces. Les infrastructures sont ainsi, à plusieurs égards, le point nodal du développement d'une métropole, agissant comme un accélérateur de l'activité économique. On comprend dès lors que l'existence d'infrastructures de qualité est l'un des premiers facteurs de localisation des entreprises, mais également de la main-d'œuvre et, par le fait même, un puissant levier d'attractivité.

Le Grand Montréal, à l'instar de la majorité des autres grandes métropoles nord-américaines, dispose d'infrastructures de transport vieillissantes et n'étant plus adaptées aux nouvelles réalités démographiques, sociales et économiques de son territoire. Résultat : une mobilité des personnes et des biens non optimisée, une congestion routière importante représentant une perte pour l'économie métropolitaine évaluée à 1,4 milliard de dollars (environ 1 % du PIB de la RMR) et une qualité de vie dégradée (confort, temps, environnement, etc.).

Cet atelier visait à répondre aux enjeux suivants :

- Faire de la qualité des infrastructures et de la mobilité un levier d'attractivité réel pour la métropole;
- Recueillir le consensus sur les grands enjeux de mobilité à l'échelle métropolitaine;
- obtenir le consensus sur les solutions possibles et les prioriser en fonction des impacts réels sur l'ensemble de la population de la métropole;
- Convaincre les différents paliers de gouvernement de s'investir.

INITIATIVE ET MOYENS PROPOSÉS :

Pour le Grand Montréal fluide, l'initiative vise à développer une vision intégrée de la mobilité métropolitaine. Cette vision pourrait être accompagnée d'un projet intégré au PMAD et reconnaître les points forts des différentes régions. Noter que le PMAD est le plan de la Communauté et qu'il sera adopté au plus tard le 31 décembre 2011.

Des projets importants feront l'objet d'un suivi rigoureux :

- L'autoroute périphérique;
- Le réseau de centres intermodaux;
- La grappe logistique;
- La consolidation des infrastructures routières et ferroviaires;
- Les dessertes de transport collectif à l'intérieur des couronnes;
- Les réserves foncières.

À cet effet, plusieurs moyens seront mis en place pour sensibiliser le milieu et coordonner ses actions, dont la création d'un comité métropolitain qui sera responsable du plan d'action.

Les porteurs de cette initiative seront les CLD et la Communauté avec comme partenaires les municipalités dans le cadre de l'élaboration du PMAD.

INITIATIVE – Le Grand Montréal fluide			
Développement d'une vision intégrée de la mobilité métropolitaine, accompagnée d'un projet intégré au Plan métropolitain d'aménagement et de développement et reconnaissant les points forts des différentes régions			
Moyens d'action	PRIORISATION		
	2011	2012	2013
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'un plan stratégique sur la mobilité métropolitaine 	✓		

3.2 L'OFFRE CONCERTÉE DU GRAND MONTRÉAL

Officiellement, c'est Montréal International et Investissement Québec qui sont mandatés pour faire de la promotion et de la prospection internationales pour le Grand Montréal. En pratique, les municipalités s'occupent elles aussi à leurs niveaux des investisseurs étrangers, comme elles le font d'ailleurs pour les investisseurs locaux. Le gouvernement du Québec ainsi que le gouvernement fédéral disposent, à travers leurs politiques et leurs programmes, de leviers supplémentaires et d'une grande diversité pour attirer les investisseurs. N'y aurait-il pas lieu d'intégrer l'offre et les incitatifs de tous les paliers de gouvernement à l'échelle métropolitaine?

Quelles sont les priorités pour l'attraction des investissements? Le manufacturier ou les services? Est-ce que l'offre du Grand Montréal est encore compétitive? Qu'est-ce qui rendrait l'offre plus attractive? Comment coordonner les différents acteurs?

Les annonces de fermeture de Shell et d'Électrolux ont frappé le milieu autant que la population. Plus que des pertes d'emploi et des pertes d'activité économique, ces fermetures communiquent la fin d'une époque pour l'économie du Grand Montréal. Pourtant, le déclin du secteur manufacturier traditionnel s'est amorcé bien avant. Depuis la remontée du taux de change, la tendance se confirme. Représentant plus de 20 % en 2000, le secteur manufacturier engage actuellement seulement 14 % des employés de la grande région métropolitaine.

La concurrence des pays émergents est bien connue. La Chine est devenue le producteur de biens le plus important au monde, mais la concurrence s'est rapprochée. Par ailleurs, plusieurs de nos usines ont pris une destination voisine, celle du sud des États-Unis : moins de taxes, plus d'incitatifs, coûts de main-d'œuvre et coûts des bâtiments moins élevés, proximité des marchés et, dans plusieurs cas (comme le pétrole), proximité des matières premières. Dans ce contexte, quels sont les avantages du Grand Montréal? A-t-on quelque chose d'intéressant à offrir aux investisseurs?

Cet atelier visait à répondre aux enjeux suivants :

- Accroître l'attrait du Grand Montréal pour les investisseurs canadiens et étrangers;
- Développer une offre distincte, mais cohérente avec les politiques et les stratégies en place;
- Réévaluer les priorités et les cibles d'attraction en fonction de l'évolution de l'économie et de la concurrence mondiales.

INITIATIVE ET MOYENS PROPOSÉS :

Pour développer une offre concertée du Grand Montréal, l'initiative proposée est d'intégrer les critères de développement du PDE dans le PMAD.

L'initiative vise à définir les facteurs et les objectifs d'attractivité à l'échelle métropolitaine afin d'intégrer une véritable stratégie au PMAD et d'en transférer le leadership aux élus lors d'un forum. En ce sens, les mémoires doivent être déposés et présentés à l'automne dans le cadre des consultations publiques. Le PMAD sera adopté au plus tard le 31 décembre 2011.

Le principal porteur de cette initiative est la COMMUNAUTÉ, puisqu'elle est effectivement mandatée par le gouvernement du Québec pour réaliser un plan d'aménagement sur les fondements de l'attractivité et de la compétitivité. Les partenaires sont les villes et les régions administratives composant le territoire de la COMMUNAUTÉ.

INITIATIVE – L'offre concertée du Grand Montréal			
Intégration des critères de développement du Plan de développement économique dans le Plan métropolitain d'aménagement et de développement			
Moyens d'action	PRIORISATION		
	2011	2012	2013
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépôt de mémoires des couronnes dans le cadre du PMAD (compétitivité, attractivité) 	✓		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planification et organisation d'un forum des élus 		✓	

3.3 PROMOTION COHÉRENTE DE LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE

Actuellement, Montréal International, les grappes, certains créneaux, des ministères et organismes des paliers supérieurs de gouvernement et plusieurs villes du territoire font la promotion du Grand Montréal pour différents objectifs et de nombreuses manières, mais il n'y a pas encore de stratégie assurant la coordination de la promotion du Grand Montréal à l'international.

L'exercice d'élaboration de la stratégie de branding avait comme principaux objectifs de consolider et de développer les atouts compétitifs de la région métropolitaine, de définir une image de marque, de soutenir la mise en marché internationale du produit métropolitain et d'accroître la participation des villes et de la COMMUNAUTÉ dans des projets de coopération bilatérale et multilatérale. Même si la stratégie n'a pas été mise en œuvre, le contenu demeure pertinent. Pourrait-il être encore utile dans la promotion du Grand Montréal? Quel plan devrait-on adopter? Qui (quel organisme) devrait prendre le leadership? Quelles cibles devraient être priorisées? Est-ce que toutes les parties prenantes peuvent y trouver leur compte?

La mondialisation a exacerbé la concurrence entre pays, régions et villes pour attirer des capitaux et des talents. Or, la promotion des grandes métropoles vise plus largement à se faire connaître, à améliorer l'image de marque, à renforcer des réseaux d'échange auprès d'une large gamme de clientèles allant des organisations internationales aux simples touristes. Les retombées de la promotion internationale peuvent être directement reliées aux investissements étrangers, à l'achalandage touristique et à l'intégration d'immigrants qualifiés au marché de l'emploi. Néanmoins, les retombées indirectes sont aussi importantes : le maintien des filiales étrangères et des organisations internationales, les échanges commerciaux, les communications internationales, les compétitions sportives, les partenariats dans divers domaines, que ce soit en recherche, en éducation supérieure ou autres. En Amérique du Nord, la région métropolitaine de Montréal se distingue par son bilinguisme, sa culture et surtout, son espace de créativité. Ce positionnement, considéré comme porteur et soutenable à long terme, pourrait être beaucoup mieux exploité à condition d'en faire la promotion de manière cohérente et efficace.

Afin de présenter des messages communs à l'international, il y a lieu d'élaborer un plan cohérent et concerté à l'échelle métropolitaine. Actuellement, Montréal Internationale est à réaliser une étape importante qui pourrait établir les bases de cette concertation métropolitaine, soit :

- Un « mapping » des initiatives en cours;
- Une étude de comparables;
- Des échanges sur les potentielles synergies.

Cet atelier visait à répondre aux enjeux suivants :

- Élaborer un plan de promotion;
- Fixer des objectifs de promotion métropolitaine;
- Déterminer la contribution de chacun des intervenants à l'atteinte de ces objectifs;
- Trouver un mode efficace de gouvernance.

INITIATIVE ET MOYENS PROPOSÉS :

L'initiative vise à réaliser un plan de promotion en tenant compte des éléments encore pertinents de la stratégie de branding. Dans ce sens, il y aura lieu d'entamer et d'arrimer la concrétisation de ce plan aux conclusions de la démarche en cours chez Montréal International.

Le porteur de l'initiative serait la Communauté en suivi du travail de Montréal International.

INITIATIVE – Promotion cohérente de la CMM			
Développement d'un plan de promotion d'affaires cohérent et concerté de la Communauté qui présentera des messages économiques communs pour l'international			
Moyens d'action	PRIORISATION		
	2011	2012	2013
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arrimer la réalisation d'un plan de communication du Grand Montréal économique aux conclusions du diagnostic de Montréal International 	✓		

INITIATIVES VISANT LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

4. INITIATIVES VISANT LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

Après la lecture des actes du colloque compilés dans les premiers chapitres de ce livre blanc, la Communauté participera activement à la réalisation de certaines des actions. Ces actions ont été choisies en tenant compte des suggestions de porteurs identifiés par les participants au colloque et en fonction du rôle de la Communauté. Le tableau qui suit présente donc les actions ou les projets dans lesquels la Communauté entend participer, et ainsi contribuer à leur réalisation. Pour les autres actions identifiées lors du colloque, la Communauté réalisera un tableau de bord qui assurera le suivi et sera présenté au prochain colloque sur l'économie métropolitaine.

Projets visant la Communauté et rôle de celle-ci		
Moyens d'action	DÉTAILS	
	Année	Participation et rôle de la Communauté
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépôt de mémoires des couronnes dans le cadre du PMAD (compétitivité, attractivité) 	2011	La Communauté recevra le mémoire et en fera l'analyse
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépôt d'un mémoire de Montréal Métropole Numérique dans le cadre du PMAD 	2011	La Communauté recevra le mémoire et en fera l'analyse
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arrimer la réalisation d'un plan de communication du Grand Montréal économique aux conclusions du diagnostic de Montréal International 	2011	La Communauté fera le suivi auprès de Montréal International et coordonnera la suite
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'un plan stratégique sur la mobilité métropolitaine 	2011	La Communauté évaluera la possibilité d'intégrer au PMAD la vision de développement d'une stratégie intégrée de la mobilité métropolitaine
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'une étude faisabilité visant l'implantation d'un outil de type « Urban EcoMap » 	2012	La Communauté, en collaboration avec Techno Montréal, réalisera l'étude de faisabilité
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'un plan de développement technologique métropolitain 	2012	La Communauté accompagnera Techno Montréal dans la réalisation du plan
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Étendre l'initiative de Longueuil « C'est moi le patron » à l'ensemble de la Communauté 	2012	La Communauté évaluera la faisabilité d'étendre l'initiative
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'une étude de faisabilité visant la création d'une plateforme de collaboration en innovation ouverte 	2012	La Communauté, en collaboration avec les grappes métropolitaines et la Ville de Montréal, réalisera l'étude de faisabilité
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planification et organisation d'un forum des élus 	2012	La Communauté proposera une méthode de suivi du PMAD suite à son adoption

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

- Le premier colloque sur l'économie métropolitaine a réuni 70 gestionnaires du développement économique.
- Il est à noter que seulement 2 des 100 élus invités se sont présentés.
- La liste se retrouve en annexe.
- C'est un succès de participation qui a permis d'ouvrir le dialogue sur les moyens d'agir et de collaborer pour répondre aux grands enjeux de croissance de l'économie métropolitaine.
- Les discussions ont porté sur des priorités d'actions regroupées sous trois thèmes : l'innovation, les talents et l'attractivité.
- Ces trois thèmes correspondent aux trois grandes orientations du Plan de développement économique 2010-2015 et ont été le sujet des ateliers du colloque.
- Les discussions des ateliers ont permis d'identifier des initiatives et des moyens d'action pour chacune des priorités.
- La synthèse des discussions fait l'objet de ce rapport ainsi que l'échéancier de réalisation.
- Les participants ont fortement apprécié la qualité de l'information qui a été véhiculée lors du colloque : cahier du participant, présentations, synthèse¹ (voir le programme en annexe).
- Les présentations des deux conférencières du midi, Marjolaine Loiselle, présidente du Conseil Emploi Métropole, et Chrystine Tremblay, sous-ministre au MDEIE, ont retenu l'attention des participants par leur qualité et leur contenu. Elles ont démontré l'engagement du gouvernement pour le développement de l'économie métropolitaine.
- Ils ont aussi apprécié la qualité de l'organisation : respect de l'horaire, efficacité de l'animation.
- L'événement sera certes utile pour suivre l'avancement des travaux de la Communauté dans l'exercice du PDE, notamment pour la commission économique et les instances municipales.
- Un deuxième colloque devrait notamment porter sur le suivi de ces travaux et sur les nouveaux enjeux métropolitains.
- L'exercice pourrait donc être repris, non sur une base annuelle comme prévu initialement, mais sur une échéance de 2 à 3 ans.

¹ Les commentaires des participants ont été recueillis au moyen d'un sondage et d'entrevues téléphoniques.

ANNEXE

ANNEXE : PARTICIPANTS AU COLLOQUE

Prénom	Nom	Titre	Organisation
Michel	Allaire	Coordonnateur à l'environnement	Communauté
Christian	Beauchesne	Directeur - Développement de la filière	BCTQ
Marc	Beausoleil	Directeur du service aux entreprises	Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO)
Suzanne	Benoît	Directrice générale	Aéro Montréal
Christian	Bernard	Économiste principal - direction des études économiques	Montréal International
Michel	Bienvenu	Directeur général	Conférence régionale des élus de Longueuil
Joffrey	Bouchard	Directeur général	CLD de la MRC de L'Assomption
Joanne	Brunet	Directrice générale	CLD Beauharnois-Salaberry
André	Chabot	Directeur, développement stratégique	Montréal International
Yves	Charette	Coordonnateur du développement économique métropolitain	Communauté
Sylvie	Cossette	Directrice de l'urbanisme et du développement durable	Ville de Longueuil
Gilles	Côté	Président-directeur général	Développement économique Longueuil
Stéphane	Couture	Directeur - Affaires gouvernementales	Bell
Sophie	DeCorwin	Conseillère	Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
Guy	DeRepentigny	Chef de division	Ville de Montréal
Richard	Deschamps	Conseiller de ville - Arrondissement LaSalle	Ville de Montréal
Pierre	Desroches	Président-directeur général	Laval Technopole
Lidia	Divry	Directrice générale	TechnoMontréal
Charles	Dubuc	Coordonnateur	Table des préfets et des élus de la couronne Nord de Montréal
Marie-Claire	Dumas	Directrice générale	Conférence régionale des élus de Montréal
Dieudonné	Ella-Oyono	Adjoint exécutif	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
Denis	Fafard	Directeur module aménagement et environnement	MRC L'Assomption
Jean-Marc	Fauteux	Directeur général	CLD de la MRC Deux-Montagnes
Jacques	Fortin	Directeur	CDE de LaSalle
Hans	Fraikin	Commissaire national	BCTQ
Marina	Frangioni	Conseillère économique	Ville de Montréal
Sébastien	Gagnon	Directeur général	Table des Préfets et Élus de la Couronne Sud
Michel C.	Gagnon	Directeur général	MRC L'Assomption
Sonia	Godbout	Directrice générale	CLD Longueuil
Alain	Gravel	Directeur général	Ville Beauharnois
Claude	Haineault	Maire	Ville Beauharnois
Lucie	Hill Larocque	Vice-président	Société de transport de Laval
Massimo	Iezzoni	Directeur général	Communauté
Pierre	Kary	Maire	Ville Saint-Lazare
Jacques	Laberge	Directeur général	Conférence régionale des élus de la Vallée-du-Haut-Saint-Laurent

Prénom	Nom	Titre	Organisation
Louis	Lacroix	Directeur de projet plateforme en logistique et transport	CLD Roussillon
Diane	Lambert	Coordonnatrice de la recherche et des relations gouvernementales	Ville de Laval
Bernard	Landry	Coordonnateur du Conseil emploi métropole	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (CEM)
Perrine	Lapierre	Directrice générale et secrétaire-trésorière	MRC Thérèse-De Blainville
Sylvie	Lapierre	mairesse suppléante	Ville Delson
Gilles	Laplante	Directeur général	CLD Anjou
Ginette	Laurencelle	Directrice générale	CLD Roussillon
Bruno	Lavoie	coordonnateur du développement économique	CLD Marguerite-D'Youville
Charles	Le Borgne	Directeur général	SDE Thérèse-De Blainville
Denis	Leclerc	Président et chef de la direction	Écotech Québec
Nicole	Loiselle	Directrice générale et secrétaire-trésorière	MRC Deux-Montagnes
Marjolaine	Loiselle	Présidente	Conseil Emploi Métropole (CEM)
Marie-France	Martin	Économiste métropolitain	Emploi-Québec
Daniel	Mathieu	Conseiller en recherche-développement économique	Communauté
Gabrielle	Nicole	Conseillère aux dossiers métropolitains	Emploi-Québec, conseil emploi métropole
Nathalie	Ouimet	Directrice de projet	Montréal InVivo
Marc	Paquin	Chargé de projet - Innovation	TechnoMontréal
Sylvie	Parent	Conseillère municipale - membre du comité exécutif	Ville de Longueuil
Christian	Perron	Directeur général	SDE Ville-Marie
Hervé	Pilon	Directeur général	Cégep André Laurendeau
Stéphane	Pineault	Coordonnateur	Communauté
Josianne	Poutré	Conseillère en développement et concertation	Conférence régionale des élus de Longueuil
Daniel	Rigaud	Directeur général	SAJE Montréal Centre
Jean-Luc	Riobel	Directeur général	CLD de Mirabel
Claude	Robichaud	Directeur général	CLD économique des Moulins
Yvan	Rompré	Conseiller en recherche	Communauté
Marc	Rouleau	Directeur du service de l'aménagement et de l'urbanisme	Ville Mirabel
Louis	Roy	Conseiller économique	Ville de Montréal
Bernard	Roy	Directeur général et secrétaire-trésorier	MRC La Vallée-du-Richelieu
Lorraine	St-Cyr	Directrice générale adjointe aux opérations du Sud et de l'Ouest	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (CEM)
Jacques	St-Laurent	Président-directeur général	Montréal International
Jean	Therrien	Directeur Développement économique	Conférence régionale des élus de Montréal
Maxime	Trottier	Conseiller en recherche	Communauté
Benoît	Van de Wall	Conseiller	Ville de Montréal