

# CAP SUR LE MONDE :

pour une région métropolitaine de Montréal *compétitive*



**PROJET DE PLAN DE  
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE**



Communauté métropolitaine  
de Montréal

**ISBN 2-923013-14-X**

Dépôt légal : 2004

Bibliothèque nationale du Québec

Bibliothèque nationale du Canada



Communauté métropolitaine  
de Montréal

**CAP SUR LE MONDE : POUR UNE RÉGION MÉTROPOLITAINE  
DE MONTRÉAL *COMPÉTITIVE***

**PROJET DE  
PLAN DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE**

OCTOBRE 2004

## LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

La Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) est un organisme de planification, de coordination et de financement qui regroupe 63 municipalités, dont Montréal, Longueuil et Laval. Elle compte 3,4 millions d'habitants répartis sur une superficie de plus de 4 000 kilomètres carrés.

Moteur économique et culturel du Québec, la région métropolitaine de Montréal représente notamment : 48 % de la population du Québec, 49 % de l'emploi, 50 % du PIB québécois, 25 milliards de dollars de revenus pour le gouvernement du Québec, 53 % des dépenses d'immobilisations privées, 73 % du capital de risque investi au Québec et 46 % des livraisons manufacturières.

La CMM exerce des compétences : en aménagement du territoire, en développement économique, en logement social, en matière d'équipements, d'infrastructures et d'activités à caractère métropolitain, en développement artistique ou culturel, en transport métropolitain (transport en commun et réseau artériel) et en environnement.

En vertu de sa loi constituante, la CMM est dirigée par un conseil composé de 28 élus provenant des municipalités membres. Le maire de Montréal est d'office président du conseil. Ce dernier préside également les travaux du comité exécutif, composé de huit membres, dont les maires de Laval et de Longueuil. Le conseil de la Communauté a, de plus, créé cinq commissions correspondant à ces domaines d'intervention et mis sur pied un comité consultatif agricole.

La CMM s'est donné quatre objectifs principaux :

- Doter la région métropolitaine de Montréal d'une vision commune et partagée, qui sera suivie d'un plan de développement économique et d'un schéma métropolitain d'aménagement et de développement cohérents afin que la région puisse être compétitive, attractive, solidaire et responsable à l'échelle internationale.
- Assurer un développement harmonieux et équitable sur l'ensemble du territoire de la Communauté dans un environnement de qualité pour les citoyens et les citoyennes de la région.
- Atteindre à une véritable fiscalité métropolitaine basée sur une diversification des sources de revenus pour financer les activités métropolitaines ainsi que les activités municipales dans des secteurs spécifiques.
- Harmoniser les programmes et les politiques du gouvernement et des organismes régionaux du territoire avec les activités de la CMM.

En septembre 2003, le conseil de la CMM adoptait un énoncé de vision stratégique du développement économique, social et environnemental de la région métropolitaine. Intitulée Cap sur le monde : bâtir une communauté compétitive, attractive, solidaire et responsable, cette vision esquisse ce que pourrait devenir la Communauté en 2025 si les efforts nécessaires sont consentis.

- Une « communauté compétitive », parce qu'il est important de se fixer comme défi d'être parmi les meilleurs pour, à nouveau, faire partie du peloton de tête des régions métropolitaines.
- Une « communauté attractive », parce que nous devons mettre en valeur nos atouts, répondre aux attentes de notre population et attirer davantage de personnes dans la région métropolitaine.
- Une « communauté solidaire », parce qu'il est nécessaire de lutter contre l'exclusion sociale, de réduire le décrochage scolaire, d'accroître la contribution de l'immigration à notre développement et mettre en place des partenariats entre les entreprises et les institutions d'enseignement.

- Une « communauté responsable », parce que nous entendons enfin relever le défi d'associer le citoyen à la prise de décision par des pratiques d'information continues et de « gouvernement en ligne ».

Cette Vision 2025 permet d'orienter, vers des objectifs communs et cohérents, les outils de planification de la CMM. Elle confirme qu'une direction claire se dessine pour l'avenir de la région et que tous et toutes sont conviés à mettre l'épaule à la roue.

### LA CMM EN QUELQUES CHIFFRES...

<b>1</b>	<b>Communauté</b> Depuis le 1er janvier 2001	<b>120</b>	<b>Communautés culturelles</b>
<b>14</b>	<b>Municipalités régionales de comté</b> dont quatre sont des villes avec compétences de MRC	<b>19,4 %</b>	<b>Des habitants de plus de 20 ans</b> détiennent au moins un baccalauréat universitaire
<b>63</b>	<b>Municipalités locales</b>	<b>125 G\$ CA</b>	<b>De PIB métropolitain (au prix du marché)</b> soit 34 900 \$ CA par habitant
<b>1 (SUR 63)</b>	<b>Ville (Montréal)</b> de plus de 1,8 million d'habitants	<b>1,8 MILLION</b>	<b>D'emplois</b> soit 49 % des emplois du Québec
<b>2 (SUR 63)</b>	<b>Villes (Laval et Longueuil)</b> de plus de 350 000 habitants	<b>142 000</b>	<b>Emplois dans la nouvelle économie</b> dont 98 000 dans les secteurs des technologies de l'information, 29 000 dans le secteur de l'aérospatiale et 16 000 dans le secteur biopharmaceutique en 2002
<b>19 (SUR 63)</b>	<b>Municipalités</b> qui comptent entre 15 000 et 84 000 habitants	<b>14 MILLIONS</b>	<b>De visiteurs</b>
<b>41 (SUR 63)</b>	<b>Municipalités</b> qui comptent moins de 15 000 habitants	<b>80 MILLIONS</b>	<b>De consommateurs</b> dans un rayon de 1 000 km
<b>5</b>	<b>Régions administratives</b> dont trois partiellement incluses (Laurentides, Lanaudière, Montérégie).	<b>1,67 MILLION</b>	<b>D'automobiles</b> soit 1,2 auto par logement en 1998
<b>7</b>	<b>Conférences régionales des élus</b> dont quatre partiellement incluses (Laurentides, Lanaudière, deux dans la Montérégie).	<b>8,1 MILLIONS</b>	<b>De déplacements</b> en 24 heures en 1998, dont 69,9 % en automobile, 13,5 % en transport public, 13 % non motorisés et 5,2 % par d'autres modes
<b>4 360 KM<sup>2</sup></b>	De superficie totale dont 525 km <sup>2</sup> de surfaces aquatiques et 2 218 km <sup>2</sup> de terres agricoles protégées, soit 58 % du territoire	<b>2</b>	<b>Aéroports internationaux</b> avec un trafic de 8,9 millions de voyageurs en 2003
<b>3,4 MILLIONS</b>	<b>D'habitants</b> soit près de 50 % de la population du Québec	<b>1</b>	<b>Port</b> avec un trafic de 20,8 millions de tonnes de marchandises en 2003 dont 47 % par conteneurs
<b>885</b>	<b>Habitants au km<sup>2</sup></b>	<b>4</b>	<b>Universités</b> deux francophones, deux anglophones et sept écoles affiliées et instituts de recherche comptant 156 000 étudiants en 2002
<b>1,39 MILLION</b>	<b>De logements privés</b> dont 49,9 % sont en mode locatif	<b>66</b>	<b>Cégeps et collèges</b> publics et privés
<b>2,4</b>	<b>Personnes par ménage</b>	<b>201</b>	<b>Centres de recherche</b>
<b>18,7 %</b>	<b>Des habitants sont des immigrants</b> dont un tiers est arrivé depuis moins de 10 ans	<b>60</b>	<b>Consulats et délégations étrangères</b>
<b>75</b>	<b>Langues parlées</b> dont les plus parlées sont le français, majoritairement, et l'anglais		
<b>20,6 %</b>	<b>Des habitants parlent au moins deux langues à la maison</b> dont la moitié n'est ni le français ni l'anglais		

Sources : Statistique Canada, Ministère des Transports du Québec, Tourisme Montréal, Aéroports de Montréal, Port de Montréal, Ministère de l'Éducation du Québec, Conference Board du Canada, Montréal International, Communauté métropolitaine de Montréal.

## PRÉAMBULE

Dorénavant, la compétition économique ne se joue plus entre les municipalités d'une même région. Elle se joue entre les grandes régions métropolitaines. Par conséquent, la Communauté métropolitaine de Montréal doit, d'une part, comprendre les tenants et les aboutissants de la compétitivité internationale et, d'autre part, se doter d'une stratégie adéquate de développement économique pour relever les défis de cette mondialisation et bien se positionner.

Plusieurs études, rapports et commissions ont traité de l'importance de se doter d'une stratégie de développement économique et la majorité d'entre elles conclue qu'une région métropolitaine compétitive doit détenir une masse critique d'entreprises, de travailleurs qualifiés, d'institutions d'enseignement, de centres de recherche, d'institutions culturelles et sociales ainsi que d'infrastructures urbaines qui procurent une qualité de vie exceptionnelle. Un environnement fiscal compétitif apparaît également important.

Le défi des 63 municipalités de la région métropolitaine de Montréal est désormais d'arriver à des consensus afin de réaliser cette stratégie métropolitaine de développement économique. Un premier pas encourageant a été effectué en ce sens avec l'adoption de la Vision 2025 intitulée *Cap sur le monde : bâtir une communauté compétitive, attractive, solidaire et responsable*, laquelle a rallié l'ensemble des élus autour d'une vision commune du développement de la région et nous a fait réaliser collectivement l'ampleur de la tâche à accomplir pour ne plus être au dernier rang des régions métropolitaines nord-américaines quant à notre niveau de vie. Notre positionnement mondial n'est guère meilleur puisque, selon le récent examen territorial mené par l'OCDE au sujet de la région métropolitaine de Montréal, cette dernière se classe au 44<sup>e</sup> rang des 65 régions métropolitaines de plus de deux millions d'habitants d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie quant à la richesse par habitant.

Il faut donc faire mieux, mais comment ? Selon le document *Competitive European Cities : Where do the Core Cities Stand ?*, plusieurs facteurs définissent la compétitivité des régions métropolitaines : un centre-ville distinctif et une offre diversifiée de quartiers résidentiels, des infrastructures et des services de qualité, un réseau de transport efficace, des équipements et des événements ayant un rayonnement national et international, une réputation enviable pour la recherche, le développement et l'innovation, une main-d'œuvre hautement qualifiée ainsi qu'un appui des gouvernements supérieurs dans le cadre de leurs politiques ayant un impact sur le développement urbain. C'est à partir de stratégies efficaces qui peuvent influencer sur ces facteurs que les régions métropolitaines seront aptes à augmenter leur compétitivité et leur attractivité, améliorant ainsi leur positionnement.

Le présent document soumet pour consultation un certain nombre d'orientations qui serviront à réaliser le futur plan des grands enjeux du développement économique de la région métropolitaine de Montréal. Ce plan découle des consultations effectuées au printemps 2004 dans le cadre du document d'orientation. Rappelons que les élus présents à la Commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances, le comité exécutif et le conseil de la CMM ainsi que l'ensemble des municipalités de la Communauté métropolitaine de Montréal ont été appelés à participer à ce premier effort de consultation pour le développement économique.

Le projet de PDE fait suite à l'exercice de planification stratégique entrepris par la Communauté, lequel a permis d'identifier les forces et les faiblesses de la région métropolitaine de Montréal. Il a bénéficié des travaux réalisés par l'OCDE relativement à l'examen territorial de Montréal. De plus, deux études du Conference Board du Canada ont été utilisées afin de mesurer les investissements nécessaires pour mettre à niveau les infrastructures de la région métropolitaine et évaluer les projections de croissance du PIB de la région métropolitaine de Montréal pour les vingt prochaines années.

Il s'appuie sur une approche métropolitaine des grands enjeux du développement économique, laquelle s'intéresse notamment à la notion de compétitivité internationale. C'est la première fois dans l'histoire du Québec qu'un organisme composé d'élus municipaux propose un document d'orientation économique conçu à l'échelle de la région métropolitaine de Montréal. Puisque le succès de la région métropolitaine de Montréal est synonyme de succès pour l'ensemble du Québec, cet exercice s'avère particulièrement important.

Les grands enjeux du développement de la Communauté métropolitaine de Montréal y sont présentés et, à l'instar du document *Briller parmi les meilleurs* du gouvernement du Québec relatif aux forums « Place aux citoyens » qui sont actuellement en cours, la faible croissance démographique et le vieillissement de la population sont identifiés comme les facteurs déterminants d'une stratégie économique axée sur la qualité et non plus sur la quantité.

Des cibles quantifiables en matière de développement économique sont également proposées. L'indicateur utilisé est évidemment celui du niveau de vie par habitant. Les objectifs de croissance choisis illustrent pour la première fois l'ampleur de la tâche à accomplir à court terme (horizon 2008) et à plus long terme (horizon 2025, soit notre année ultime de planification). Si nous n'acceptons pas collectivement les rangs que nous occupons actuellement dans les différents palmarès, il faut être prêt à se donner les moyens et à fournir les efforts nécessaires pour être dans le peloton de tête des régions nord-américaines comme l'affirme notre vision 2025.

Afin de relever ce défi, le plan de développement économique propose une stratégie en quatre points, soit une Communauté métropolitaine de Montréal « apprenante », « compétitive et prospère », « attractive » et « de calibre mondial ». Sont également présentés plusieurs moyens permettant de valoriser pleinement notre main-d'œuvre, d'accélérer la transformation de notre économie selon l'approche des grappes industrielles, d'accroître notre capacité d'innovation et de renforcer la position concurrentielle de la région métropolitaine de Montréal.

L'objectif est d'arriver à des consensus quant aux actions à mettre en œuvre pour hisser la région métropolitaine de Montréal dans le peloton de tête des grandes régions métropolitaines d'Amérique du Nord. Ce plan fait suite à une série d'échanges et de discussions qui ont suivi le dépôt du document d'orientation. Il sera soumis au processus de consultation publique, conformément à la loi créant la CMM, qui aura lieu cet automne. L'adoption du plan de développement économique de la région métropolitaine de Montréal est prévue pour le début de 2005.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION</b>	<b>10</b>
<b>PARTIE I : TOILE DE FOND</b>	<b>11</b>
1.0 Évolution et composition de l'économie de la métropole	11
1.1 Structure économique	11
1.2 Diagnostic économique	15
2.0 Contexte actuel des politiques et des mesures gouvernementales	19
2.1 Politiques provinciales	19
2.2 Politiques fédérales	22
<b>PARTIE II : ENJEUX ET TENDANCES DU DÉVELOPPEMENT DES RÉGIONS MÉTROPOLITAINES</b>	<b>25</b>
3.0 Une Communauté qui fait face à des enjeux de taille	25
3.1 Une population de taille moyenne qui croît lentement et qui vieillit rapidement	25
3.2 Une immigration nécessaire mais insuffisante	26
3.3 Une économie diversifiée qui doit s'ajuster continuellement au changement	27
3.4 Un capital humain à renforcer et une productivité à accélérer	28
3.5 Une amplification des investissements afin d'augmenter la croissance	30
3.6 Un positionnement international à affirmer	31
3.7 Une prise en compte des logiques économiques intramétropolitaines	32
3.8 Une qualité de vie et des milieux de vie diversifiés à consolider	32
3.9 Un réseau de transport intégré qui doit viser une plus grande fluidité et efficacité	34
3.10 Une insuffisance chronique des revenus municipaux et métropolitains	34
3.11 Une communauté francophone et cosmopolite qui doit mettre de l'avant sa culture et sa diversité	35
3.12 La participation à la cohésion sociale	37
3.13 Des principes de développement durable à valoriser constamment	37
3.14 Une nécessaire implication des différents acteurs en matière de développement	38
4.0 Grandes tendances du développement économique des régions métropolitaines	39
4.1 Les régions métropolitaines : des moteurs économiques	39
4.2 Une économie fondée sur le savoir	40
4.3 Les grappes industrielles : une stratégie pour une région gagnante	44
4.4 Des organisations innovantes et apprenantes	47
4.5 La créativité : un facteur de croissance de la nouvelle économie	48
<b>PARTIE III : STRATÉGIE ÉCONOMIQUE : POUR UNE RÉGION MÉTROPOLITAINE COMPÉTITIVE</b>	<b>50</b>
5.0 Positionnement de la région métropolitaine de Montréal et objectifs de croissance	50
6.0 Accélérer les investissements pour la prospérité future de la région métropolitaine de Montréal : un nouveau paradigme de développement pour les villes-régions	55

6.1	D'abord, investir pour augmenter la productivité de la région métropolitaine de Montréal et accélérer la croissance	56
6.2	Partager ensuite les revenus de la nouvelle croissance	56
6.3	Réinvestir pour se donner les moyens de nos ambitions	58
6.4	Une vision partagée par les autres villes canadiennes	59
7.0	Orientations stratégiques	60
7.1	Une région métropolitaine apprenante	61
7.2	Une région métropolitaine compétitive et prospère	63
7.2.1	Accroître la productivité des entreprises et la compétitivité de la région	64
7.2.2	Soutenir la dynamique de l'innovation sur le territoire de la région métropolitaine	72
7.3	Une région métropolitaine attractive	74
7.4	Une région métropolitaine de calibre mondial	79
7.4.1	Coordonner la promotion internationale de la région métropolitaine	79
7.4.2	Stimuler la prospection d'investissements directs étrangers (IDÉ)	81
8.0	Rôles et responsabilités	83
8.1	Agenda collectif	84
8.2	Principaux partenaires du développement économique dans la région métropolitaine de Montréal	86
9.0	Suivi du plan	88
9.1	Comité de suivi : la Commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances	88
9.2	Outils de suivi	88
	<b>CONCLUSION</b>	<b>90</b>
	<b>ANNEXE 1 : TABLEAU SYNTHÈSE DE LA STRATÉGIE ÉCONOMIQUE DE LA CMM</b>	<b>93</b>
	<b>ANNEXE 2 : DÉCLARATION DES MAIRES DES 22 GRANDES VILLES POUR SOUTENIR LA PROSPÉRITÉ DES VILLES-RÉGIONS, DES PROVINCES ET DU CANADA</b>	<b>97</b>
	<b>ANNEXE 3 : TABLEAUX STATISTIQUES</b>	<b>103</b>
	<b>ANNEXE 4 : STRUCTURE DES GRAPPES MÉTROPOLITAINES</b>	<b>109</b>

## INTRODUCTION

De plus en plus, les régions métropolitaines sont perçues comme des espaces économiques stratégiques qui contribuent à la richesse des nations. On y observe une concentration de personnes et d'entreprises qui favorise la création de nouvelles industries, l'accélération de la diffusion du savoir, l'innovation technologique et l'accroissement de la productivité. Le dynamisme et la créativité qu'on y retrouve permettent également aux entreprises de se démarquer à l'échelle internationale.

Les défis auxquels fait face une région métropolitaine qui désire croître et être compétitive sont à la fois nombreux et exigeants. Ils dépassent les limites et les champs de compétences de chacune des municipalités qui forment son territoire. Par leur ampleur, ils incitent au regroupement des forces et à la cohésion des interventions. En somme, la planification des régions métropolitaines exige une stratégie concertée qui repose sur des consensus et sur l'implication du plus grand nombre d'acteurs possible.

Cette planification doit également tenir compte de l'ensemble des fonctions stratégiques d'une région métropolitaine, soit l'aménagement du territoire, le développement économique, l'environnement, le transport et le logement. En effet, pour relever le défi de la croissance et de la compétitivité, une région métropolitaine doit faire bonne figure sur plusieurs fronts. Elle doit notamment se distinguer en matière de qualité de vie, offrir un aménagement du territoire harmonieux, proposer un réseau efficace et intégré de transport des personnes et des marchandises, accroître l'accessibilité des espaces naturels disponibles, garantir un environnement sain et une offre diversifiée de logements. Avec la création de la CMM, la région métropolitaine de Montréal est maintenant dotée d'outils pour agir sur ces grandes fonctions stratégiques.

Le présent document expose la toile de fond économique et politique, les enjeux et tendances du développement des régions métropolitaines et des orientations stratégiques qui guideront tous les acteurs du développement économique pour faire face aux grands enjeux de la région métropolitaine de Montréal. Rappelons que la *Vision 2025* exposait déjà un certain nombre de cibles à atteindre, soit :

- bâtir une économie compétitive basée sur le talent, la tolérance et la technologie;
- se positionner dans le peloton de tête des régions métropolitaines des Amériques;
- avoir répondu efficacement aux enjeux démographiques en présence ;
- être reconnu pour notre main-d'œuvre qualifiée et productive, pour la structure diversifiée de notre économie et par notre présence affirmée dans les créneaux dynamiques et stratégiques de la nouvelle économie;
- se distinguer comme une collectivité ingénieuse qui favorise le savoir, la créativité et la culture;
- favoriser l'innovation dans tous les secteurs d'activité tout en préservant et en consolidant nos atouts et nos acquis ;
- tirer avantage d'une forte collaboration entre les réseaux d'éducation et les entreprises ;
- contribuer à la redistribution de la richesse et à l'équité sociale à travers l'accroissement de la prospérité économique de la région conjuguée à celle de l'ensemble du Québec.

Pour faire suite au dépôt de cet énoncé de vision stratégique, il est prévu que la CMM adopte un plan des grands enjeux du développement économique de son territoire. Toutefois, avant de faire adopter son plan, la Communauté doit le soumettre à une consultation publique dont les modalités sont prescrites dans la loi. Le dépôt de ce projet de plan de développement économique permettra de déclencher le processus de consultation publique dès cet automne. L'adoption du plan de développement économique de la région métropolitaine est prévue pour le début de 2005.

# PARTIE I : TOILE DE FOND

## 1.0 ÉVOLUTION ET COMPOSITION DE L'ÉCONOMIE DE LA MÉTROPOLE

### 1.1 STRUCTURE ÉCONOMIQUE

Âgée de plus de 350 ans, l'économie de Montréal recueille les fruits d'une restructuration profonde.

Le facteur clef qui a permis à Montréal de devenir l'une des grandes villes de l'Amérique du Nord est le transbordement obligatoire des marchandises que la géographie imposait. Montréal est située le long du fleuve Saint-Laurent à un point de rupture dans la navigation. À partir de Montréal, une série d'obstacles naturels s'opposent à la navigation, allant des rapides de Lachine aux chutes du Niagara. Il fallait donc décharger les marchandises à Montréal pour les acheminer vers l'intérieur du continent. En assurant un lien efficace entre la navigation et le chemin de fer, Montréal est devenue au 19<sup>e</sup> siècle le cœur du transport ferroviaire au Canada. Au transbordement se sont greffées des activités commerciales, industrielles et financières, transformant Montréal en la métropole économique du Canada.

Cependant, de la Deuxième Guerre mondiale au milieu des années 90, Montréal a traversé une période de transformation intensive. En premier lieu, Toronto a remplacé Montréal comme métropole économique du Canada. Cette transformation fondamentale, que l'on ne retrouve pas aux États-Unis<sup>1</sup>, attribuée dans le milieu de la recherche économique urbaine à la francisation de Montréal dans un pays aux trois quarts anglophone, lui a fait perdre l'avantage comparatif qu'elle détenait en matière de commerce interrégional de services<sup>2</sup>. Elle a augmenté le coût de production de nombreux services exportés à l'échelle du Canada — des services aux entreprises et des services financiers principalement — qui étaient réalisés et transmis en anglais uniquement. Ces services se sont donc déplacés à Toronto où ils sont produits, à moindre coût, dans une seule langue, et ils ont entraîné avec eux une partie de la communauté d'affaires anglophone de Montréal. Ce déplacement, entamé dans les années 50, s'est accentué dans les décennies 60 et 70. Les migrations interrégionales récentes suggèrent qu'il est à peu près complété<sup>3</sup>.

De plus, après la Deuxième Guerre mondiale, des innovations technologiques ont amoindri l'avantage géographique de Montréal. L'ouverture de la Voie maritime, en 1959, marque la fin du transbordement obligatoire des marchandises à Montréal tandis que l'essor du camionnage réduit le rôle du chemin de fer dans le transport des marchandises. Aussi, le chemin de fer perd ses effectifs depuis au moins vingt ans. L'adaptation de Montréal à la perte de son rôle de centre du transit canadien a été ralentie par la protection — réglementation ou propriété publique — dont bénéficiaient ses grandes entreprises de transports et de communications.

Plusieurs secteurs de l'économie montréalaise se sont développés à l'abri de la concurrence. À l'opposé de l'industrie des ressources naturelles dans les régions périphériques, industrie exportatrice qui a fait face à la concurrence internationale, l'industrie manufacturière montréalaise était axée sur le marché intérieur, protégé par les tarifs douaniers de la Politique nationale. À ses débuts, l'industrie manufacturière s'est substituée aux importations,

---

1 Malgré le déplacement de l'économie américaine vers l'Ouest et le Sud du pays et la montée de Chicago puis de Los Angeles, New York est demeurée la capitale financière des États-Unis.

2 L'explication du déclin économique de Montréal comme la conséquence économique d'un fait sociolinguistique provient de Mario Polèse. Voir POLÈSE, M. (1990). «La thèse du déclin économique de Montréal, revue et corrigée», L'Actualité économique, vol. 66, n° 2, juin 1990, pp. 133-146. Cette explication a été reprise par d'autres chercheurs. Voir LAPOINTE, A. et S. FORTIN. (1998). L'économie du savoir marquerait-elle la fin du déclin pour Montréal ?, Cahier du Centor.

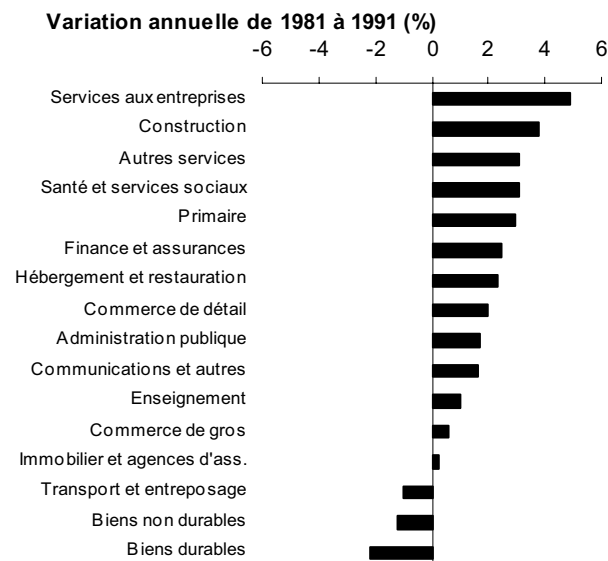
3 CMM. (2003). L'économie métropolitaine. 3<sup>e</sup> trimestre. pp. 6 et 7.

qui provenaient surtout de Grande-Bretagne, et visait les biens de consommation, comme le vêtement et les aliments. Les besoins du chemin de fer en matériel roulant ont suscité le développement de la filière des produits en fer et en acier. La demande de guerre a stimulé l'industrie des avions, des produits électroniques et chimiques dans les années 40.

Cependant, la libéralisation multilatérale des échanges depuis la Deuxième Guerre mondiale et l'Accord de libre-échange avec les États-Unis en 1988 ont exposé les industries manufacturières anciennes de Montréal à la concurrence internationale. Les producteurs de vêtement, qui constituent le principal employeur manufacturier, ont commencé à subir la concurrence des pays en développement, où les salaires sont beaucoup plus faibles. Dans les années 80, la privatisation et la déréglementation ont fait disparaître la protection dont jouissaient de grandes entreprises montréalaises. Cette ouverture accélérée a mis en train une série d'ajustements qui ont, dans un premier temps, ralenti l'économie montréalaise.

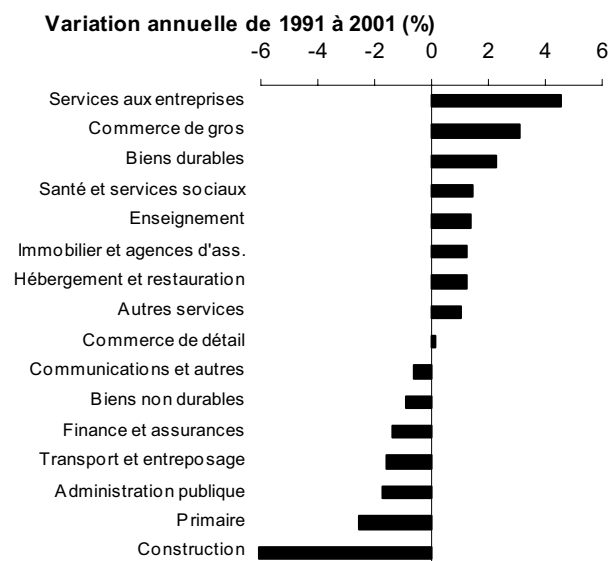
Dans les années 80, les pertes d'emplois concentrées dans le transport et les industries manufacturières anciennes (voir figure 1.1) ont fait prendre conscience de l'existence d'un chômage structurel. Le déclin du rail au profit de la route a réduit l'emploi dans le transport ferroviaire (- 34 % de 1981 à 1991), la fabrication de matériel ferroviaire roulant (- 58 %), de métaux (- 30 %) et de produits métalliques (- 30 %). L'industrie pétrochimique a fondu des deux tiers. Le textile a presque disparu. Par contre, hormis le transport ferroviaire, les services ont crû, en particulier en informatiques (+ 268 %).

**FIGURE 1.1**  
**L'EMPLOI SECTORIEL DANS LA RMR<sup>1</sup> DE MONTRÉAL**



<sup>1</sup> RMR = Région métropolitaine de recensement.  
Source : Statistique Canada, Recensement de la population.

**FIGURE 1.2**  
**L'EMPLOI SECTORIEL DANS LA RMR DE MONTRÉAL**



Source : Statistique Canada, Recensement de la population.

Les années 90 ont été marquées par une restructuration intense stimulée par une récession, la libéralisation des échanges en Amérique du Nord, la privatisation (Canadien National et Air Canada) et la déréglementation du transport et des communications.

**CHRONOLOGIE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL**

<b>L'empire de la fourrure</b>	<b>Métropole commerciale du Canada</b>	<b>Restructuration manufacturière et perte de la prééminence au Canada</b>	<b>Ouverture de l'économie et développement de nouveaux créneaux</b>
<p>1642</p> <p>Début de la traite de la fourrure</p>	<p>1817</p> <p>Mise sur pied de la Banque de Montréal</p> <p>1850</p> <p>Tarifs douaniers de la Politique nationale</p> <p>1850</p> <p>Installation de la Northern Electric Company près du canal Lachine</p> <p>1850</p> <p>Montréal produit des biens de consommation à forte intensité de main-d'œuvre et du matériel ferroviaire</p> <p>1910</p> <p>Charles E. Frosst &amp; Co met au point les comprimés analgésiques 217 et 222</p>	<p>1825</p> <p>Ouverture du canal Lachine</p> <p>1825</p> <p>Mise en service du Grand-Tronc</p> <p>1844</p> <p>Ouverture de la division aéronautique de la Canadian Vickers Limited</p> <p>1888</p> <p>Le Canadien Pacifique relie Vancouver à Montréal</p> <p>1888</p> <p>Incorporation de Bell Telephone Company of Canada</p>	<p>1850</p> <p>Point de transit des échanges avec la Grande-Bretagne</p> <p>1850</p> <p>Montréal produit des biens de consommation à forte intensité de main-d'œuvre et du matériel ferroviaire</p> <p>1910</p> <p>Charles E. Frosst &amp; Co met au point les comprimés analgésiques 217 et 222</p>
<p>1870</p> <p>Émigration anglophone et déplacement de sièges sociaux vers Toronto</p> <p>1959</p> <p>Ouverture de la Voie maritime du Saint-Laurent</p>	<p>1959</p> <p>Signature de l'Accord de libre-échange entre les États-Unis et le Canada</p> <p>1986</p> <p>Inscription de CGI à la Bourse de Montréal</p>	<p>1966</p> <p>Des chercheurs de Bell-Northern Research étudiant le transport de l'information à travers la fibre de verre</p> <p>1966</p> <p>Nortel fournit la première famille complète de réseaux optiques basés sur les normes SONET</p> <p>1989</p> <p>Déclin du transport et des usines ferroviaires du CN et du CP</p>	<p>1992</p> <p>Privatisation d'Air Canada puis du Canadien National</p> <p>1992</p> <p>Bombardier livre le premier Jet Regional</p> <p>1999</p> <p>Bombardier développe le 3<sup>e</sup> producteur mondial d'avions régionaux plus grands</p> <p>2001</p> <p>Bulle des technologies de l'information</p>
<p>1992</p> <p>Privatisation d'Air Canada puis du Canadien National</p> <p>1992</p> <p>Bombardier livre le premier Jet Regional</p> <p>1999</p> <p>Bombardier développe le 3<sup>e</sup> producteur mondial d'avions régionaux plus grands</p> <p>2001</p> <p>Bulle des technologies de l'information</p>	<p>1966</p> <p>Des chercheurs de Bell-Northern Research étudiant le transport de l'information à travers la fibre de verre</p> <p>1966</p> <p>Nortel fournit la première famille complète de réseaux optiques basés sur les normes SONET</p> <p>1989</p> <p>Déclin du transport et des usines ferroviaires du CN et du CP</p>	<p>1989</p> <p>Déclin du transport et des usines ferroviaires du CN et du CP</p>	<p>1999</p> <p>Biochem homologue le 3TC, médicament qui traite le Sida, Merck Frosst le Singulair (asthme) et le Vioxx (arthrite)</p> <p>1999</p> <p>Déréglementation des télécommunications Flextronics</p> <p>2004</p> <p>La crise de l'aviation civile pave la voie à la demande d'avions régionaux plus grands</p> <p>2004</p> <p>Nortel vend ses usines à Flextronics</p> <p>L'émigration anglophone réduite à un mince filet</p>

La privatisation du CN, la déréglementation du transport ferroviaire et le départ du siège social de CP Rail à Calgary ont causé des pertes d'emplois substantielles à Montréal (- 15 000 au CN de 1992 à 1997). Les compressions ont aussi touché les centres d'entretien, les usines de matériel roulant et l'industrie métallurgique montréalaise. La privatisation d'Air Canada et la déréglementation du transport aérien ont entraîné la suppression de 3 000 postes en 1991. La déréglementation partielle des communications téléphoniques a contraint Bell Canada à réduire ses coûts et à abolir environ 10 000 postes de 1995 à 1997.

L'alourdissement du fardeau fiscal, la hausse des taux d'intérêt et la récession du début des années 90 ont fait stagner les revenus et la demande interne au Canada. Comme Montréal dépend du marché canadien davantage que le reste du Québec, la stagnation de la consommation intérieure a limité la demande de plusieurs produits montréalais.

De plus, l'Accord de libre-échange a amené le secteur manufacturier à se réorienter vers le marché extérieur. De 1990 à 1993, la part des exportations dans la production manufacturière montréalaise a grimpé de 10 points de pourcentage, de 26 % à 36 %, accentuant la restructuration de plusieurs industries. Une industrie traditionnelle, comme le vêtement, qui était entièrement tournée vers le marché intérieur, exporte maintenant 40 % de sa production.

Les baisses d'emploi se sont donc étendues à de nombreux secteurs : transport (- 15 % de 1991 à 2001, voir figure 1.2), communications (- 6 %), finance (- 13 %), administration publique (- 16 %) et construction (- 47 %).

Montréal a, depuis 1994, recueilli les fruits de cette restructuration : une expansion soutenue, nourrie par les exportations et les investissements privés. Par cette restructuration, l'éventail de biens et de services produits dans la région métropolitaine de Montréal a changé. L'emploi s'est déplacé vers des secteurs qui exigent un niveau de connaissance élevé et dont la demande croît plus vite, en particulier, les avions régionaux, le matériel de télécommunications, le développement de médicaments et les services informatiques. Les produits à haute technologie sont devenus ses exportations principales. Et, malgré la désindustrialisation qui a cours dans les pays développés, l'emploi a augmenté de 26 % dans la fabrication de biens durables de 1991 à 2001 (voir figure 1.2).

La région métropolitaine de Montréal se démarque du reste du pays en premier lieu par son industrie manufacturière et ses entreprises de transport et de communications. De son passé d'ancienne métropole industrielle canadienne, elle tire une industrie manufacturière qui demeure polarisée entre des industries à productivité faible, comme le vêtement, et des industries à productivité forte, comme l'aéronautique. De son ancien rôle de plaque tournante entre la navigation et le chemin de fer proviennent de grandes entreprises de transport et de communications. La performance économique de Montréal varie souvent selon l'adaptation de ces atouts historiques au contexte présent.

La tertiarisation donne à la région métropolitaine de Montréal une économie axée sur les services, en particulier les services spécialisés où l'on produit et échange de l'information : institutions d'enseignement et de santé spécialisées, services professionnels, scientifiques et techniques et, à un moindre égard, services financiers.

Au fil de cette transformation, la région métropolitaine de Montréal conserve l'économie la plus diversifiée du Canada<sup>4</sup>. De 1992 à 2002, la diversité économique n'a reculé que de 1 % dans la région montréalaise alors qu'elle diminuait de 8 % à Toronto. La diversité économique de la région montréalaise augure bien de l'avenir. Les économies diversifiées résistent mieux aux aléas de la conjoncture et sont plus dynamiques.

---

4 Beckstead, D. et M. Brown (2003). De Labrador City à Toronto : la diversité industrielle des villes canadiennes, 1992 à 2002. Série d'aperçus sur l'économie canadienne 11-624-MIF-2003-003. Division de l'analyse micro-économique. Ottawa : Statistique Canada.

Ceci dit, la restructuration fait toujours partie du paysage économique montréalais. Même les industries qui ont connu la plus forte croissance, comme l'aéronautique et le matériel de télécommunications, doivent s'ajuster à la baisse conjoncturelle de la demande. Cependant, les secteurs vers lesquels se déplace l'économie montréalaise ont de meilleures perspectives de croissance à moyen et long termes.

## 1.2 DIAGNOSTIC ÉCONOMIQUE

Deux rapports ont marqué la réflexion sur le développement économique de la région montréalaise, le rapport Higgins-Martin-Raynauld de 1970<sup>5</sup> et le rapport Picard de 1986<sup>6</sup>. Les deux ont fait valoir la fragilité de l'économie de Montréal et son déclin comparativement à Toronto. Higgins-Martin-Raynauld constate le vieillissement de la structure industrielle de Montréal, la concentration économique dans sa partie centrale et le manque de pôles multifonctionnels comme à Toronto, l'éloignement de l'État et la croissance plus faible des régions américaines voisines. Le rapport insiste sur le rôle moteur de Montréal pour le Québec, car c'est la seule grande ville de la province et que les grandes villes sont des creusets d'innovation et de création. Récemment, Fernand Martin faisait valoir que la nouvelle économie n'avait fait que renforcer le rôle des grandes villes, « ce qui signifie pour le Québec que la croissance économique passe prioritairement par Montréal et sa zone métropolitaine adjacente »<sup>7</sup>, d'autant plus que le déclin démographique futur suppose entre autres que le Québec n'aura plus dans toutes ses régions la masse critique nécessaire au dynamisme de leur système d'innovation.

Rédigé à une période où l'écart entre Toronto et Montréal grandissait, le rapport Picard identifie les facteurs du déclin de Montréal au sein du Canada : des facteurs qui avantagent Toronto comme le déplacement de l'activité vers l'ouest et le sud du continent, la libéralisation des échanges, le Pacte canadien de l'automobile de 1965, des facteurs qui freinent Montréal comme l'ouverture de la Voie maritime du Saint-Laurent, l'établissement de la ligne Borden, le déplacement du commerce de l'Angleterre du Commonwealth vers l'Europe et la baisse de la natalité. Le rapport insiste sur la faiblesse du tertiaire moteur et de la productivité, particulièrement dans l'industrie manufacturière. Cependant, Montréal a une base économique large et diversifiée, une masse critique en recherche et en développement (R-D) des institutions d'enseignement supérieur, des institutions médicales, une classe dynamique de gestionnaires francophones, des infrastructures de transport et de communications diversifiées, un milieu bilingue et une qualité de vie élevée. Le rapport propose de relancer l'économie montréalaise sur la base de ses secteurs économiques concurrentiels, par le biais d'une action concertée des secteurs publics et privés.

Le diagnostic que l'on peut poser actuellement, après les succès récents de l'économie montréalaise, est plus optimiste. La région métropolitaine de Montréal a une économie diversifiée qui a des spécialisations aussi bien dans des industries manufacturières traditionnelles que dans des secteurs basés sur le savoir. Dans les années 90, elle est entrée dans une phase accélérée de nouvelles grappes centrées sur l'aéronautique, les technologies de l'information (TI) et les sciences de la vie (voir figure 1.3).

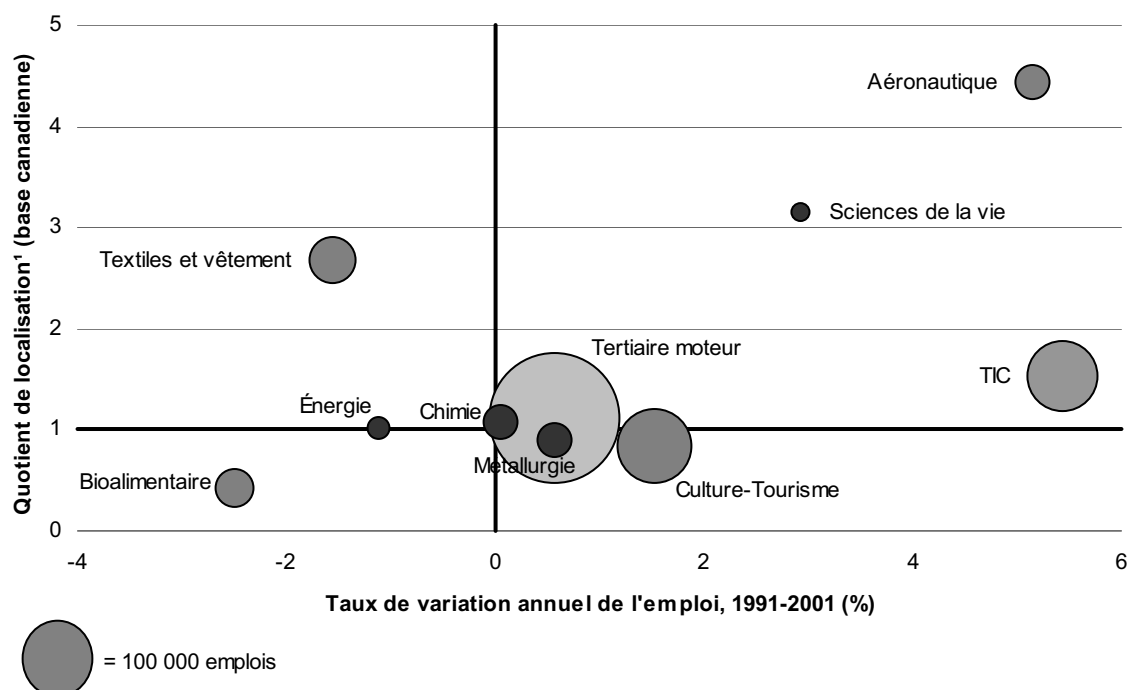
---

5 Higgins, B., F. Martin et A. Raynauld (1970). Les orientations du développement économique régional dans la province de Québec, Ottawa : ministère de l'Expansion économique régionale.

6 Picard, L. (1986). Rapport du comité consultatif du comité ministériel sur le développement de la région de Montréal, Ottawa : Approvisionnement et Services Canada.

7 Martin, F. (2004). Développement des régions : devrait-on occuper tout le territoire ?, Communication présentée à l'ASDEQ le 7 mai 2004.

**FIGURE 1.3 POSITIONNEMENT DES GRAPPES INDUSTRIELLES DE LA RMR DE MONTRÉAL**



1. Il s'agit, pour chaque secteur économique, du rapport entre sa part de l'emploi dans la RMR de Montréal et sa part de l'emploi au Canada. On l'appelle aussi coefficient de localisation. Sa formule mathématique est :  
 quotient de localisation =  $\frac{\text{emploi dans un secteur économique dans la RMR} / \text{emploi total de la RMR}}{\text{emploi dans ce secteur au Canada} / \text{emploi total du Canada}}$

Un quotient supérieur à 1 indique une spécialisation relative de la RMR de Montréal dans le secteur.  
 Source : Statistique Canada, Recensement de la population.

Cependant, malgré ces réalisations, force est de reconnaître que la région métropolitaine de Montréal souffre de lacunes en matières de compétitivité. Elle a le PIB par habitant le plus faible des grandes agglomérations nord-américaines. Au sein de 65 grandes agglomérations de l'OCDE, Montréal se situe au 44<sup>e</sup> rang. Cette faiblesse reflète les déficiences de la productivité du travail pour laquelle Montréal se situe au 49<sup>e</sup> rang. Selon l'OCDE, cette faible productivité provient principalement de la déficience des facteurs de production complémentaires, tels que le stock de capital, l'éducation et les compétences. Parmi les 26 principales régions métropolitaines nord-américaines, Montréal a le niveau scolaire le plus faible. La part de la population de 25 ans et plus qui détient un grade universitaire place Montréal au 26<sup>e</sup> rang. Par contre, un rattrapage est en cours. Si on examine par exemple le pourcentage des 25-35 ans qui détiennent un diplôme universitaire, Montréal grimpe au 16<sup>e</sup> rang. Ce constat sur la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal sera à la base du diagnostic sur lequel s'appuiera la stratégie de développement pour la région.

En matière d'actifs fondés sur le savoir et de grappes d'entreprises de haute technologie, Montréal compte diverses grappes qui en sont à des stades de maturité différents, par exemple, l'aérospatiale et le vêtement. Ce type de classement constitue cependant une opération délicate car les définitions et les données de base varient d'une étude à l'autre. Selon une compilation faite pour le compte de Montréal International, au chapitre de l'emploi dans les secteurs de pointe, Montréal vient au 11<sup>e</sup> rang d'un échantillon de 16 grandes régions métropolitaines d'Amérique du Nord<sup>8</sup>.

Du côté des indicateurs de la qualité de vie, Montréal, comme les autres villes canadiennes, figure habituellement au sommet des classements internationaux. La qualité de vie est généralement considérée comme meilleure dans les villes canadiennes comparativement aux villes américaines, et ce, malgré les niveaux de revenu inférieurs et les hivers plus rigoureux. Le Canada s'est classé au 1<sup>er</sup> rang du Rapport mondial sur le développement humain des Nations Unies de 1992 à 2000, pour ensuite glisser au 8<sup>e</sup> rang en 2003<sup>9</sup>. Dans l'enquête sur la qualité de vie 2004 de Mercer<sup>10</sup>, Montréal arrive au 23<sup>e</sup> rang sur 215 villes.

Le classement du Canada et de ses villes selon les indicateurs précités s'est toutefois détérioré au cours des dernières années. De plus, le Système de suivi de la qualité de vie de la Fédération Canadienne des municipalités (FCM) montre, pour 2004, une exacerbation des pressions sur le revenu et l'environnement ainsi que de la pauvreté. Bien que le taux de scolarisation postsecondaire, l'emploi, le revenu, les taux de pauvreté et le taux de propriété se soient tous améliorés depuis 1996, l'accroissement des écarts de revenu, le renchérissement du logement et les modifications apportées aux programmes sociaux défavorisent les moins nantis<sup>11</sup>.

**TABEAU 1.2 CLASSEMENT DE QUELQUES RÉGIONS MÉTROPOLITAINES DU CANADA**

TYPE D'INDICATEUR	QUALIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE		ACTIFS FONDÉS SUR LE SAVOIR	QUALITÉ DE VIE	PIB RÉEL PAR HABITANT
	Diplôme universitaire	Moins d'une 9 <sup>e</sup> année	Emplois en haute technologie	Indicateur général	Ajustement pour la parité du pouvoir d'achat
RÉGION VISÉE	Amérique du Nord	Amérique du Nord	Amérique du Nord	Mercer International	OCDE International
NOMBRE DE VILLES	26	26	16	215	65
ANNÉE	2000	2000	2002	2003	2000
CLASSEMENT DE LA RMR DE MONTRÉAL	26 <sup>e</sup>	26 <sup>e</sup>	11 <sup>e</sup>	23 <sup>e</sup>	44 <sup>e</sup>

Sources : U. S. bureau of the Census, Statistique Canada, Montréal International, Mercer Consultation en ressources humaines.

- 8 Les secteurs de haute technologie sont la technologie de l'information, la biopharmaceutique et l'aérospatiale. L'enquête sur l'emploi vise les entreprises de 100 employés ou plus. Source : Montréal International (2003). Indicateurs de performance 2002 – Montréal métropolitain, Montréal : MI.
- 9 L'indice du développement humain utilisé pour classer les 174 pays visés par le Rapport est fonction de l'espérance de vie, du niveau d'éducation et du revenu.
- 10 Mercer Consultation en ressources humaines évalue la qualité de vie dans 215 villes d'après 39 critères, dont les facteurs politiques, sociaux, économiques et environnementaux, la sécurité et la santé individuelle, l'éducation, les transports et les autres services publics.
- 11 La FCM (2004) étudie six facteurs de qualité de vie dans 20 municipalités qui représentent 40 % de la population canadienne : l'économie locale, l'environnement naturel, les objectifs et les aspirations personnels, l'équité, les besoins essentiels et l'inclusion sociale.

Certains chercheurs ont fait valoir récemment l'importance de la créativité comme facteur de compétitivité des villes. Dans un rapport élaboré par Richard Florida et par trois autres chercheurs, dont deux de l'Université de Toronto, la performance des régions métropolitaines canadiennes en matière de « créativité » est évaluée à l'aide de quatre indices<sup>12</sup>.

La créativité des villes s'y trouve définie :

- « l'indice talent », fait référence à la proportion de la population de plus de 18 ans qui a obtenu un baccalauréat;
- « l'indice bohémien », est défini à partir du niveau d'emploi dans les secteurs des arts et de la création (ces secteurs sont décrits en annexe);
- « l'indice mosaïque ethnique », représente la proportion de la population née à l'étranger comparativement à la population totale;
- « l'indice pôle technologique », se base sur un indice du Milken Institute, lié à l'ampleur des exportations de biens et de services associés à la haute technologie.

Comparativement aux 25 régions métropolitaines canadiennes, Montréal arrive au 10<sup>e</sup> rang au chapitre de l'indice talent, au 4<sup>e</sup> rang selon l'indice bohémien, au 11<sup>e</sup> rang selon l'indice mosaïque ethnique et au 1<sup>er</sup> rang au chapitre des pôles technologiques. Par rapport aux 43 régions métropolitaines d'Amérique du Nord de plus de 1 million d'habitants, Montréal obtient la 43<sup>e</sup> place selon l'indice talent, le 10<sup>e</sup> rang selon l'indice bohémien, le 7<sup>e</sup> rang selon l'indice mosaïque ethnique et le 13<sup>e</sup> rang au chapitre des pôles technologiques.

Enfin, Montréal détient un avantage au chapitre des coûts des entreprises. Selon la compilation de la société KPMG<sup>13</sup>, c'est à Montréal que les entreprises ont les frais d'exploitation les plus faibles parmi un échantillon de villes des pays industrialisés. Cependant, cet avantage est en partie éliminé par la faiblesse de la productivité locale.

---

12 GERTLER, M. S., R. FLORIDA, G. GATES et T. VINODRAI (2002). *Competing on Creativity : Placing Ontario's Cities in North America Context*, réalisé pour le compte du ministère de l'Entreprise, des Débouchés et de l'Innovation de l'Ontario (MEDI) ainsi que de l'Institute for Competitiveness and Prosperity (ICP).

13 Cette étude présente un indicateur international qui compare les coûts d'exploitation des entreprises dans 86 villes regroupées dans 9 pays et pour 15 secteurs d'activité. Le sous-échantillon des villes canadiennes et américaines est composé de 16 villes ou régions métropolitaines. L'étude fournit également des indicateurs par type de coûts d'exploitation, notamment les coûts de main-d'œuvre et des terrains et des bâtiments. KPMG (2004). *Choix concurrentiels – guide à l'intention des PDG sur les coûts des entreprises à l'échelle internationale*, Édition G7 - 2004, s.l. : KPMG

## **2.0 CONTEXTE ACTUEL DES POLITIQUES ET DES MESURES GOUVERNEMENTALES**

La Communauté métropolitaine de Montréal n'évolue pas en vase clos. Elle est influencée par l'économie de plus en plus mondialisée de même que par les politiques et les mesures mises de l'avant par les gouvernements supérieurs. Ces politiques peuvent avoir une incidence sur diverses constituantes, qu'il s'agisse d'entreprises, d'organisations ou de citoyens qui évoluent sur le territoire de la CMM. En ce sens, il convient de rappeler sommairement le contexte politique et économique dans lequel s'inscrit la démarche de la CMM. Ces éléments de contexte sont susceptibles d'influencer la stratégie de développement économique de la région métropolitaine de Montréal, particulièrement en matière de compétitivité et d'attractivité.

### **2.1 POLITIQUES PROVINCIALES**

Parmi les principales mesures provinciales pouvant influencer la compétitivité de la CMM, signalons celles liées à la fiscalité, aux infrastructures, aux investissements, au processus de décentralisation, à la démographie et à l'immigration et, enfin, à l'innovation.

#### **FISCALITÉ**

En matière de fiscalité, le gouvernement du Québec prévoit ramener le fardeau fiscal des Québécois au niveau de la moyenne canadienne par le biais d'une réduction de l'impôt des particuliers d'un milliard de dollars par année en cinq ans. À cela s'ajoute également une simplification de la fiscalité des entreprises.

De plus, dans le cadre de son budget 2004-2005, le gouvernement a annoncé une réduction du fardeau fiscal pour les entreprises soit : 1) l'augmentation à un million de dollars de l'exemption de la taxe sur le capital, 2) la réduction, dès le prochain budget, de la taxe sur le capital et 3) le maintien du crédit d'impôt sur la R-D.

Il s'agit là de mesures qui influencent directement l'attractivité et la compétitivité de la région métropolitaine montréalaise.

#### **INFRASTRUCTURES**

Par le biais du Programme d'infrastructures Québec-Municipalités, le gouvernement soutient le financement des infrastructures d'aqueduc et d'égout ainsi que des programmes à incidences économiques, urbaines ou régionales. Ce programme permet donc aux municipalités de réaliser des travaux d'infrastructures, de réfection ou d'agrandissement.

Pour favoriser le développement des infrastructures locales et régionales, le budget 2004-2005 prévoit la création de la Corporation de financement des infrastructures locales du Québec (CFILQ). Cette nouvelle corporation a comme mandat de faciliter la réalisation de travaux, notamment ceux dans les domaines de la gestion des eaux, du transport en commun et de la voirie locale. Elle permettra de canaliser les fonds fédéraux consacrés aux infrastructures de même que ceux provenant des fonds provinciaux. Ainsi, à compter de 2005, une somme de 50 millions de dollars annuellement, provenant d'un nouveau droit sur les véhicules énergivores, sera versée à la corporation par le gouvernement provincial.

Le budget 2004-2005 prévoit aussi des investissements de 180 millions de dollars en travaux d'immobilisations dans le cadre du programme tripartite d'investissements dans les infrastructures.

## INVESTISSEMENTS

La croissance des investissements privés est une condition nécessaire pour atteindre le potentiel économique de la région métropolitaine. Aussi, le gouvernement du Québec entend réviser ses modes d'intervention dans l'économie pour les rendre plus efficaces et mieux adaptés aux défis d'aujourd'hui. Afin de soutenir les investissements privés, l'État souhaite notamment en accroître le niveau et favoriser l'utilisation du capital de risque privé disponible de façon à lui permettre de jouer son rôle dans le financement des investissements<sup>14</sup>.

Or, les données récentes sur le capital de risque au Québec montrent que celui-ci est une affaire d'État et qu'il s'adresse surtout aux secteurs de la biotechnologie et des technologies de l'information. Ce constat est confirmé dans le Rapport Brunet<sup>15</sup>, déposé en décembre 2003, portant sur le rôle de l'État québécois en la matière. Il montre que 70 % des montants investis au Québec proviennent de sociétés d'État ou de fonds bénéficiant de mesures fiscales. À titre de comparaison, la proportion est inversée en Ontario et elle n'est que de 8 % aux États-Unis, de 9 % en Allemagne et de 3 % au Japon. Outre le Québec, la Grande-Bretagne est l'État le plus généreux en matière de capital de risque car le financement public y atteint 24 %.

Bien que les sociétés d'État de capital, dont la Société générale de financement (SGF), aient joué un rôle majeur pour attirer des investissements directs étrangers dans la région métropolitaine au cours des dernières années, le Québec recueille quatre fois moins de capitaux étrangers que la moyenne canadienne, laquelle est déjà faible.

Le Rapport Brunet a d'ailleurs signalé que la forte prédominance de l'État aurait pour résultat de fausser les règles du marché. D'ailleurs, l'OCDE (2004) souligne, dans son Examen territorial de Montréal, la nécessité d'évaluer si le rôle assumé par le secteur public, grâce à ses financements, n'évince pas le capital de risque du secteur privé. Le Rapport propose, entre autres, un retrait partiel du gouvernement du champ économique afin de laisser plus de place au secteur privé.

En s'appuyant sur les conclusions du Rapport, le gouvernement du Québec envisage de laisser plus de place aux capitaux privés dans l'économie québécoise. D'ailleurs, les Sociétés Innovatech (Régions ressources, Québec et Chaudière-Appalaches et Sud du Québec) seront transformées en sociétés disposant d'un capital mixte public-privé comme le suggère le Rapport. Quant à la Société Innovatech du Grand Montréal, le gouvernement procédera à sa privatisation et réinvestira une partie importante des produits de la privatisation dans des leviers destinés à financer l'amorçage et le démarrage d'entreprises de haute technologie au Québec.

Parallèlement à cette restructuration, le gouvernement demande à la SGF de se centrer sur sa mission première qui est celle d'appuyer des projets privés d'investissement majeurs au Québec. Investissement Québec continuera d'offrir du financement aux entreprises, en particulier aux PME, dans toutes les régions du Québec. Enfin, le gouvernement constitue un Fonds d'intervention économique régional (FIER)<sup>16</sup>, un fonds mixte d'équité, à la disposition des régions et affecté à leurs priorités de développement.

Ces enjeux sont importants et la Communauté métropolitaine de Montréal doit les prendre en considération afin d'améliorer sa compétitivité.

---

14 Gouvernement du Québec (2004). Briller parmi les meilleurs. La vision et les priorités d'action du gouvernement du Québec, Québec.

15 Rapport du Groupe de travail sur le rôle de l'État québécois dans le capital de risque, décembre 2003.

16 Le FIER est doté de 300 millions de capitaux. Le gouvernement souscrita 200 millions au fonds alors que le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, le Fondation et le Crédit régional coopératif Desjardins contribueront pour un montant de 100 millions de dollars.

## DÉCENTRALISATION

Le cadre de gouvernance est un élément essentiel de la compétitivité des régions métropolitaines. Rappelons que la création de la CMM, en 2001, abonde dans ce sens puisqu'elle permet de surmonter la fragmentation territoriale et l'absence de coordination régionale en plus d'harmoniser les zones fonctionnelles et administratives<sup>17</sup>.

Ceci dit, le gouvernement du Québec, au printemps 2003, a entamé un processus de décentralisation (Projet de loi 34) qui constitue le principal axe de sa politique de développement régional. La première étape concerne la création des Conférences régionales des élus (CRÉ) qui deviennent le principal interlocuteur du gouvernement en matière de développement régional. Leur mandat consiste, entre autres, à évaluer les organismes de planification et de développement aux paliers local et régional. De plus, les CRÉ devront établir des plans quinquennaux de développement et pourront convenir avec le gouvernement d'une entente pour assurer le développement social, culturel et économique de leur région. Regroupant en tout ou en partie cinq régions administratives, il y aura par conséquent un minimum de cinq CRÉ sur le territoire de la CMM puisque le gouvernement se réserve le droit d'instituer plus d'une CRÉ par région administrative. La CMM sera amenée à échanger et à coordonner son action avec celle des CRÉ sur son territoire pour que les interventions à l'échelle de la région métropolitaine soient cohérentes. Cette situation est d'autant plus problématique que l'OCDE (2004) souligne également que la fragmentation du territoire de la CMM doit être perçue comme un enjeu important de compétitivité économique.

## DÉMOGRAPHIE / IMMIGRATION

À l'échelle du Québec, les quarante dernières années ont vu le nombre de naissances diminuer de moitié. L'immigration a permis de compenser en partie cette chute de natalité, mais on observe déjà un ralentissement de la croissance de la population. À plus court terme, les changements démographiques actuellement en cours prennent la forme d'un vieillissement rapide de la population, imputable à la dénatalité et, heureusement, à la prolongation de l'espérance de vie.

Afin de faire face aux défis démographiques, le gouvernement du Québec a annoncé la mise en œuvre d'une stratégie dans laquelle il retient quatre initiatives susceptibles d'avoir des retombées sur le développement économique de la métropole<sup>18</sup>. La première initiative est la définition d'une politique intégrée visant à infléchir la courbe démographique. Cette politique qui sera éventuellement déposée comprendra le soutien à la famille ainsi qu'un plan d'action sur l'immigration. La seconde initiative est une stratégie en vue de répondre aux besoins de l'économie québécoise en main-d'œuvre. Il s'agit d'améliorer son adaptation à la réduction prochaine de la population active et au transfert des savoir-faire. La troisième initiative vise l'examen des effets structurels majeurs des changements démographiques sur l'économie. Enfin, la quatrième initiative est d'adapter les services publics, de renouveler les effectifs de la fonction publique et de gérer les finances publiques en prenant en considération le défi démographique.

Ces changements ont un impact sur l'économie et sur le marché du travail car la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée constitue l'un des principaux facteurs de croissance d'une économie moderne.

---

17 OCDE (2004). Examen territorial de Montréal, Paris : OCDE.

18 Gouvernement du Québec (2004). op. cit.

## **L'INNOVATION**

Le Québec souhaite améliorer sa position concurrentielle qui dépend largement de la performance et du dynamisme de son système d'innovation. Ce système s'appuie sur les institutions vouées à la recherche et à la valorisation de ses résultats, à la liaison et au transfert de connaissances ainsi qu'au renforcement de l'innovation sur l'ensemble du territoire de la province. C'est dans cette perspective que la Politique québécoise de la science et de l'innovation (PQSI), adoptée en 2001, privilégie trois éléments : l'acquisition et le partage du savoir, la recherche et l'innovation en tant qu'exigence pour toutes les organisations. Ce dernier élément insiste sur l'importance de la valorisation de la recherche, de la liaison et du transfert technologique vers les entreprises, et de l'innovation dans les entreprises pour accroître la compétitivité du Québec. De ce fait, diverses mesures sont prévues pour créer et maintenir un environnement favorable au processus d'innovation, et ce, tant pour l'ensemble de la province que pour les organisations publiques et privées<sup>19</sup>.

Cependant, une révision et une mise à jour des stratégies gouvernementales actuelles est en cours afin d'accélérer l'émergence de l'économie du savoir<sup>20</sup>. Plus précisément, il s'agit de s'assurer de la compétitivité du régime fiscal défini en faveur de la R-D et de leur impact sur l'importance des investissements des entreprises. Cet élément est essentiel puisque la région métropolitaine concentre 90 % des investissements en R-D réalisés par les entreprises. De plus, on favorisera et accélérera le transfert de savoirs et de savoir-faire des institutions de recherche et d'enseignement vers les entreprises. Enfin, le gouvernement signale qu'il révisera ses modes d'intervention en recherche industrielle tout en facilitant l'accès des entreprises des régions à la recherche et à l'innovation.

Ces éléments participent au renforcement de la compétitivité économique de la région métropolitaine de Montréal, d'où l'intérêt pour la CMM de les prendre en considération dans le déploiement des moyens qu'elle se donnera pour rendre la métropole attractive et compétitive.

## **2.2 POLITIQUES FÉDÉRALES**

Bien que les organisations municipales soient de juridiction provinciale, il n'en demeure pas moins qu'elles sont aussi influencées par les mesures ou les programmes mis de l'avant par le gouvernement fédéral. C'est particulièrement le cas en ce qui a trait à l'innovation et aux diverses propositions énoncées lors du dernier Discours du Trône de février 2004.

### **STRATÉGIE CANADIENNE DE L'INNOVATION**

L'innovation n'est pas l'apanage des grands centres urbains puisque beaucoup de collectivités rurales possèdent des connaissances et des ressources entrepreneuriales importantes; la Beauce en est un bel exemple. Cela dit, « l'innovation fleurit dans les filières industrielles, qui sont des centres de croissance concurrentiels à l'échelle internationale. Elles ont en commun la présence d'un ou de plusieurs établissements qui se consacrent à la R-D, qu'il s'agisse d'universités, de collèges, d'établissements techniques, d'hôpitaux de recherche, de laboratoires gouvernementaux ou d'installations du secteur privé »<sup>21</sup>. Force est d'admettre que ces établissements sont plus souvent qu'autrement situés et concentrés en milieu urbain.

---

19 Le lecteur peut consulter le premier bilan effectué à la suite de la mise en œuvre de la PQSI à l'adresse suivante : [http://www.mrst.gouv.qc.ca/\\_fr/publications/pdf/bilan.pdf](http://www.mrst.gouv.qc.ca/_fr/publications/pdf/bilan.pdf). On y retrouve les mesures structurantes qui ont été mises en œuvre et celles qui ont été prévues par la Politique.

20 GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2004). op. cit., section « Économie : encourager le savoir et l'innovation ».

21 Gouvernement du Canada (2001). Atteindre l'excellence. Investir dans les gens, le savoir et les possibilités, Ottawa, p. 72.

En 2002, le gouvernement fédéral lançait sa stratégie en matière d'innovation dans le but d'améliorer sa performance à l'échelle mondiale. Pour ce faire, la Stratégie d'innovation du Canada énonçait quatre défis à relever. Le premier défi porte sur la création et la commercialisation plus rapide du savoir. Le second vise à faire en sorte que le Canada possède les compétences nécessaires afin de soutenir la concurrence dans une économie mondialisée et fondée sur le savoir. Le troisième sert à créer un contexte commercial et réglementaire approprié qui favorisera le progrès et l'entrepreneuriat au lieu de les entraver. Tous ces éléments doivent se concrétiser au sein des collectivités qui attireront les investissements et qui demeureront des endroits attractifs, il s'agit du quatrième défi de la Stratégie.

En ce qui a trait à ce dernier défi, le gouvernement du Canada appuiera, dans un premier temps, la formation de grappes industrielles concurrentielles à l'échelle internationale. Il accélérera les consultations des communautés en cours pour former des grappes dans des secteurs où le Canada peut réunir des compétences de calibre international, cerner d'autres possibilités et créer de nouvelles grappes. Dans un second temps, il s'agira de renforcer la performance des collectivités sur le plan de l'innovation. Ce dernier point est important dans la mesure où le gouvernement fédéral fournira des fonds à des collectivités pour leur permettre d'élaborer des stratégies d'innovation qui correspondent à leur situation. La formulation d'une stratégie résultera de la participation des chefs de file locaux issus du milieu universitaire, des secteurs public et privé.

Les quatre défis de la Stratégie canadienne de l'innovation visent la performance sur le plan du savoir, les compétences, le milieu de l'innovation et le renforcement des collectivités pour qu'elles deviennent des pôles d'attraction en matière d'investissement et de possibilités diverses sur leur territoire. En somme, la Stratégie reconnaît la nécessité pour le Canada de s'appuyer sur des collectivités innovantes. En ce sens, la région métropolitaine de Montréal constitue un atout stratégique et peut apporter une contribution significative à l'atteinte des cibles fixées par la stratégie d'innovation. Aussi devra-t-elle prendre en considération les éléments de la Stratégie fédérale pour bien articuler ses interventions dans le but de renforcer la capacité d'innovation de la région métropolitaine. De cette façon, la région se donnera les moyens d'attirer l'investissement et contribuera à la croissance en créant et en soutenant une masse critique d'entrepreneuriat et de capacités novatrices.

Dans ce contexte, la CMM devra s'assurer du développement des grappes industrielles de la métropole tout en tenant compte de l'importance de mettre sur pied un mécanisme de concertation des acteurs de l'innovation sur son territoire.

### **FISCALITÉ ET MUNICIPALITÉS**

Outre l'importance de renforcer la capacité d'innovation des collectivités, on ne peut passer sous silence le rôle de la fiscalité dans le développement du potentiel attractif et compétitif de la région métropolitaine de Montréal.

Le gouvernement du Canada a énoncé, lors du Discours du Trône de février 2004, des orientations qui permettent de croire que le renouvellement des infrastructures sera effectivement une priorité du gouvernement libéral. En effet, l'extrait suivant permet d'apprécier l'intérêt du gouvernement fédéral envers les municipalités canadiennes et le rôle qu'elles jouent dans la croissance économique nationale :

« le gouvernement du Canada est déterminé à instaurer un nouveau pacte à l'intention des municipalités canadiennes. Ce nouveau pacte aura pour cible les infrastructures dont on a besoin pour assurer une qualité de vie et une croissance durable (...) (et) procurera un financement fiable, prévisible et à long terme. Ainsi, le gouvernement collaborera avec les provinces en vue de partager avec les municipalités une partie des recettes tirées de la taxe sur l'essence ou d'arrêter d'autres mécanismes fiscaux qui permettraient d'atteindre

les mêmes fins. (...) le gouvernement du Canada, quant à lui, est prêt et sa participation initiale, dans le cadre de son propre champ de compétence, consiste à rembourser pleinement à toutes les municipalités la portion de taxe sur les produits et services qu'elles doivent actuellement payer. Au cours de la prochaine décennie, cette mesure procurera aux municipalités canadiennes un nouveau financement stable d'environ 7 milliards de dollars qui les aidera à respecter les priorités majeures ».

Cette orientation se reflète dans le budget Goodale 2004-2005 qui a accordé aux municipalités le remboursement de la TPS. Les municipalités sont les seuls organismes qui paient la TPS sur un éventail de produits et de services sans être le consommateur final. Bien qu'elles reçoivent un remboursement partiel, la TPS est en fait un transfert fiscal des municipalités au fédéral. En accordant ce remboursement aux municipalités, le gouvernement fédéral assure non seulement l'équité fiscale des produits et des services publics, mais il contribue également à la mise en œuvre de certaines options de financement. Cette mesure représente, en 2004, des revenus supplémentaires d'environ 50 M\$ pour les 63 municipalités de la CMM. Ces revenus contribuent à garantir aux municipalités un financement fiable, prévisible et à long terme.

Dans la foulée de cet intérêt à l'égard des municipalités, il faut signaler que les maires des 22 grandes villes canadiennes, au terme des travaux du Forum national sur la croissance économique, ont adopté une déclaration proposant des partenariats de développement spécifiques à chacune des grandes villes (voir annexe 2). Dans le cadre de ces nouveaux partenariats, ils invitent les gouvernements à :

- Reconnaître l'importance des villes dans le développement économique, social, culturel et environnemental des provinces et du pays;
- Reconnaître l'urgence d'accélérer le développement des villes-régions canadiennes, sans alourdir le fardeau des contribuables, afin qu'elles améliorent leur positionnement comparativement aux autres régions d'Amérique du Nord en matière de compétitivité;
- Convenir, dès 2005, dans le respect des compétences de chacun : (1) des politiques, des programmes et des priorités d'intervention de chaque ville-région, particulièrement en matière d'infrastructures de compétitivité et d'attractivité; (2) des montants investis par chacun des partenaires, et; (3) des mécanismes de planification, de coordination, de financement et de suivi qui seront établis afin d'atteindre les objectifs;
- Octroyer aux villes, dans le cadre de ces partenariats, des sources de revenus qui croissent au rythme de l'économie et qui capteront la richesse créée par les villes et leur permettront de réinvestir dans la compétitivité et l'attractivité de leur collectivité.

Concernant ce dernier point, une source possible de revenus pourra être une partie des recettes tirées de la taxe d'accise fédérale sur les carburants ou tout autre mécanisme fiscal permettant d'arriver aux mêmes fins.

## **PARTIE II : ENJEUX ET TENDANCES DU DÉVELOPPEMENT DES RÉGIONS MÉTROPOLITAINES**

### **3.0 UNE COMMUNAUTÉ QUI FAIT FACE À DES ENJEUX DE TAILLE**

Plusieurs études, dont le document déclencheur ayant servi de base à l'élaboration de la *Vision 2025* et la récente étude menée par l'OCDE sur la région métropolitaine de Montréal, permettent d'établir les forces et les faiblesses de la région métropolitaine de Montréal. Un certain nombre d'enjeux en matière de développement de la métropole peuvent ainsi être énoncés.

Rappelons tout d'abord que la région métropolitaine de Montréal est la deuxième région métropolitaine du Canada en termes de population et d'emplois après celle de Toronto. Sa performance est souvent comparée aux régions de Toronto et de Vancouver, avec lesquelles elle partage des conditions similaires de développement. Sa croissance se fait à la fois en compétition, mais également en complémentarité avec les autres métropoles canadiennes puisqu'elle entretient avec ces dernières des liens d'exportation tout en les concurrençant en matière de choix d'implantation des entreprises et des individus.

Par ailleurs, la région métropolitaine de Montréal est le centre économique du Québec. En 2003, elle comptait 1,8 million d'emplois, soit près de 49 % du total du Québec. Son poids économique à l'échelle québécoise surpasse son simple poids démographique (47 % de la population québécoise en 2003). Elle représente environ :

- 52 % de la valeur ajoutée manufacturière de l'ensemble du Québec;
- 70 % des établissements manufacturiers de haute technologie;
- 55 % des exportations internationales;
- 90 % des dépenses totales en R-D de l'ensemble du Québec.

Enfin, notons que la région métropolitaine de Montréal constitue souvent la porte d'entrée des visiteurs étrangers au Québec. De plus, son dynamisme rejaillit sur l'ensemble de ce territoire. L'importance de ses liens avec les autres régions du Québec ne doit donc pas être négligée afin qu'elle puisse continuer « à jouer positivement son rôle de moteur économique et culturel de l'ensemble du Québec » (*Vision 2025 de la CMM*).

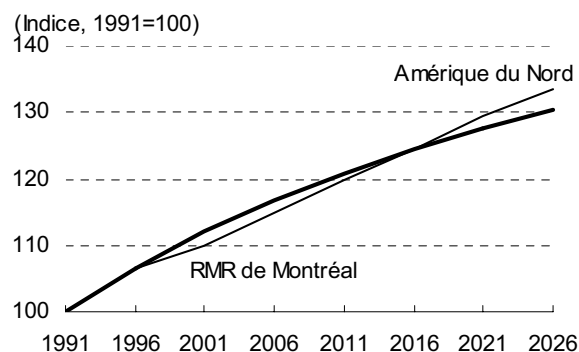
### **3.1 UNE POPULATION DE TAILLE MOYENNE QUI CROÎT LENTEMENT ET QUI VIEILLIT RAPIDEMENT**

Avec une population de 3,43 millions d'habitants, la région métropolitaine de Montréal se situe au 11<sup>e</sup> rang des agglomérations métropolitaines du Canada et des États-Unis confondus. En raison de sa taille, la région métropolitaine de Montréal peut compter sur une masse critique qui lui procure certains avantages comparatifs en matière de compétitivité économique puisqu'une région métropolitaine de taille moyenne possède une force d'attraction de la main-d'œuvre et des capitaux plus grande qu'une région métropolitaine de petite taille.

Le ralentissement de la croissance démographique que connaîtra la région métropolitaine de Montréal à partir de 2016 pourrait cependant réduire ces avantages comparatifs. Comme l'indique la figure 3.1, l'écart de croissance entre la population nord-américaine et celle de la région métropolitaine de Montréal devrait s'accroître au cours des prochaines années, ce qui fera diminuer le poids démographique de cette dernière. Or, cet enjeu de positionnement apparaît d'autant plus important que la localisation géographique de la région métropolitaine de Montréal, en périphérie nord-est du continent, constitue également un handicap face au marché économique nord-américain qui

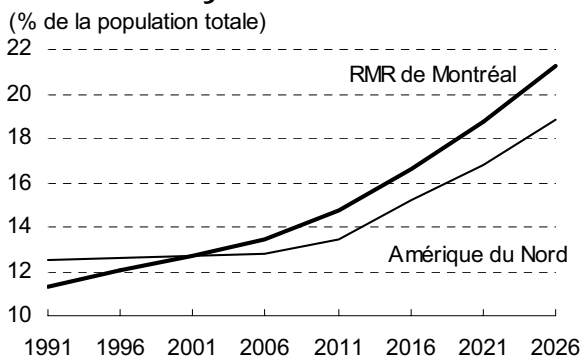
se développe surtout au sud-ouest (Cadre d'aménagement de la région métropolitaine de Montréal, 2001). De plus, cette faible croissance démographique de la région métropolitaine de Montréal se traduira par un vieillissement plus rapide de sa population eu égard aux autres agglomérations nord-américaines (voir figure 3.2) puisque la part des jeunes y est nettement plus faible.

**FIGURE 3.1**  
**POPULATION**



Sources : US Bureau of the Census, Statistique Canada et ISQ

**FIGURE 3.2**  
**POPULATION DE 65 ANS ET PLUS**



Sources : US Bureau of the Census, Statistique Canada et ISQ

Malgré ce ralentissement démographique, la demande en logement devrait se maintenir étant donné la diminution du nombre de personnes par ménage. Toutefois, il est à noter que cette diminution ainsi que le vieillissement de la population pourraient engendrer une modification du type de logement en demande.

### 3.2 UNE IMMIGRATION NÉCESSAIRE MAIS INSUFFISANTE

En matière d'immigration, la situation de la région métropolitaine de Montréal se caractérise par un solde migratoire intraprovincial et international favorable, et un solde migratoire interprovincial défavorable. Ces dernières années, le solde des échanges migratoires s'est nettement amélioré : l'immigration internationale a augmenté et l'émigration vers les autres provinces a baissé. Les projections démographiques, publiées en 2004 par l'Institut de la Statistique du Québec (ISQ), reflètent ce renforcement.

Compte tenu du vieillissement de la population et de la diminution de la natalité, la région métropolitaine de Montréal devra s'efforcer d'attirer et de retenir un plus grand nombre d'immigrants pour répondre, en partie, à ses besoins en main-d'œuvre qualifiée.

Actuellement, force est de constater que la région métropolitaine de Montréal est un pôle secondaire d'immigration internationale face aux autres grandes régions métropolitaines d'Amérique du Nord. Si notre taux d'immigration est comparable aux agglomérations de Boston et de Chicago, il demeure inférieur à ceux de Vancouver et Toronto. L'immigration est néanmoins responsable d'une part de plus en plus importante de la croissance démographique de la région métropolitaine de Montréal à cause du faible taux de fécondité qu'on y observe. Toutefois, bien que le poids relatif des immigrants soit en constante augmentation depuis 1971, les immigrants ne représentent que 18 % de la population totale de la région métropolitaine, contre 43 % et 35 % pour celles de Toronto et de Vancouver respectivement.

En plus d'attirer moins d'immigrants (28 000 en 2000 contre 108 000 pour Toronto et 33 000 pour Vancouver), la région métropolitaine de Montréal en retient moins. Entre 1991 et 1996, son taux de rétention, soit 56 %, est inférieur à celui des régions métropolitaines de Toronto (82 %) et de Vancouver (68 %).

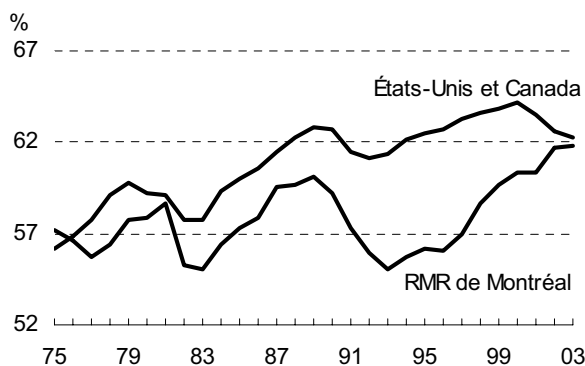
À l'avenir, le problème pour la région métropolitaine de Montréal, comme pour d'autres régions métropolitaines de l'OCDE, consistera à attirer et à retenir des immigrants hautement qualifiés. L'examen des données d'immigration montre que la région métropolitaine attire et retient moins de travailleurs qualifiés et de gens d'affaires que celle de Toronto. De plus, en 2000, les immigrants qui s'installaient dans la région métropolitaine de Montréal avaient un niveau d'études inférieur à celui des immigrants qui s'établissaient à Toronto (49 %) et à Vancouver (47 %), et ce, même si ce niveau d'études est plus élevé que celui de la population du Québec. Il est à noter qu'une hausse éventuelle de l'immigration pourrait entraîner une concentration de la croissance démographique au centre de l'agglomération puisque traditionnellement, les immigrants s'installent dans les quartiers centraux où ils bénéficient d'un environnement social répondant à leurs besoins.

La CMM a peu de leviers en matière d'immigration. Cela dit, c'est en devenant plus compétitif et en créant des emplois de qualité que nous pourrions attirer et retenir de nouveaux immigrants.

### 3.3 UNE ÉCONOMIE DIVERSIFIÉE QUI DOIT S'AJUSTER CONTINUELLEMENT AU CHANGEMENT

Actuellement, l'économie de la région métropolitaine de Montréal poursuit un rattrapage qui découle d'une restructuration intense de son économie. L'évolution du taux d'emploi dans la région métropolitaine de Montréal est probablement la mesure la plus significative de la santé du marché du travail. Dans les années 80, à la suite de l'ajustement des industries manufacturières traditionnelles et des industries liées au transport ferroviaire, ce taux d'emploi était inférieur à la moyenne nord-américaine de 2,5 points de pourcentage (voir figure 3.3). L'écart entre les taux d'emploi s'était par ailleurs accentué, pour atteindre une différence de 6 points de pourcentage en 1993-1997, à la suite de la récession de 1990-1991 qui a déclenché une restructuration économique encore plus générale, non seulement dans le secteur manufacturier, mais également dans de nombreux services comme le transport et les communications, la construction et l'immobilier, le commerce de gros ainsi que l'administration publique et la santé.

**FIGURE 3.3**  
**TAUX D'EMPLOI**



Sources : Bureau of Labor Statistics et Statistique Canada

Toutefois, depuis le milieu des années 90, la région métropolitaine de Montréal recueille les fruits de sa restructuration, qui se traduit par une expansion soutenue, nourrie par les exportations et les investissements privés. Depuis 1997, le taux d'emploi progresse plus rapidement dans la région métropolitaine de Montréal que dans le reste du continent. L'écart entre les taux d'emploi s'est réduit à 0,9 point en 2002.

Cette restructuration fait en sorte que la région métropolitaine de Montréal vend de plus en plus de « savoir ». Sa structure industrielle s'est déplacée vers les secteurs de la haute technologie, notamment l'aérospatiale, la biopharmaceutique et les technologies de l'information et de la communication (TIC), et les produits de haute technologie sont devenus ses exportations principales. Par son niveau d'emploi, la région métropolitaine de Montréal se classe au 5<sup>e</sup> rang des grandes régions métropolitaines d'Amérique du Nord dans l'industrie aérospatiale, au 8<sup>e</sup> rang dans le secteur de la biopharmaceutique et au 9<sup>e</sup> rang dans les secteurs des technologies de l'information et de la communication<sup>22</sup>.

Malgré cette restructuration, la région métropolitaine de Montréal contient encore des pans importants d'« économie traditionnelle ». Le nombre d'emplois y demeure supérieur à ceux de la « nouvelle économie ». Selon Statistique Canada, la région métropolitaine de Montréal possède même l'économie la plus diversifiée au Canada.<sup>23</sup> Cette diversité économique de la région métropolitaine de Montréal est une force. Elle est un gage d'avenir pour le développement économique de la région puisque les économies diversifiées résistent mieux aux aléas de la conjoncture et s'avèrent plus dynamiques. Les secteurs économiques se nourrissent les uns les autres en partageant des biens, des services et, le plus important, des idées.

La restructuration fera toujours partie du paysage économique de la région métropolitaine de Montréal. Une économie dynamique est en ajustement perpétuel. L'ouverture à la concurrence aguerrit les entreprises de la région métropolitaine. Par conséquent, il s'avère important d'offrir un environnement d'affaires propice à affronter cette concurrence.

### **3.4 UN CAPITAL HUMAIN À RENFORCER ET UNE PRODUCTIVITÉ À ACCÉLÉRER**

La productivité est la clé de la prospérité. L'effet de la productivité sur le niveau de vie est fondamental et il est reconnu par les économistes de toutes allégeances. À long terme, le seul moyen durable d'accroître le revenu par habitant consiste à augmenter la production par travailleur, c'est-à-dire à augmenter la productivité du travail.

Or, la région métropolitaine de Montréal a le PIB par habitant le plus faible parmi les principales régions métropolitaines nord-américaines. Cette mauvaise performance est confirmée dans une étude récente de l'OCDE<sup>24</sup>. À l'échelle internationale, la région métropolitaine occuperait uniquement la 44<sup>e</sup> position sur les 65 régions métropolitaines de l'OCDE comptant chacune plus de 2 millions d'habitants. La faiblesse vient principalement de la productivité, pour laquelle la région montréalaise se classe au 49<sup>e</sup> rang.

Selon le diagnostic de l'OCDE, la faible productivité de la région métropolitaine de Montréal s'expliquerait en grande partie par le faible niveau de scolarité de la main-d'œuvre. L'Enquête sur l'innovation (Statistique Canada, 1999) avait d'ailleurs affirmé que la pénurie de travailleurs qualifiés constituait l'un des principaux obstacles à la compétitivité des entreprises du Québec.

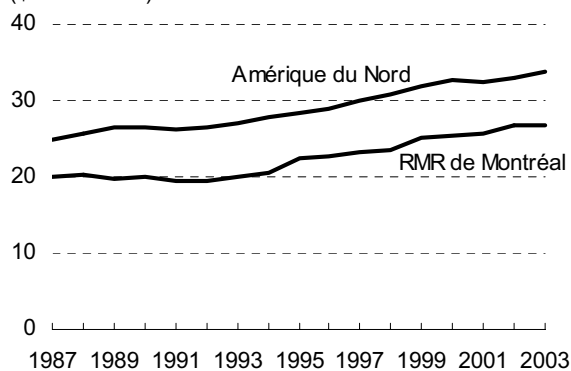
---

22 Montréal International (2003). op. cit.

23 Beckstead et Brown (2003). op. cit.

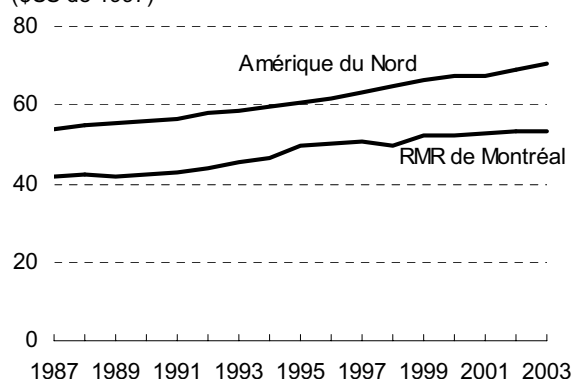
24 OCDE (2004). op. cit.

**FIGURE 3.4**  
**PIB PAR HABITANT**  
(\$US de 1997)



Sources : US Bureau of the Census, Statistique Canada, OCDE

**FIGURE 3.5**  
**PIB PAR EMPLOI**  
(\$US de 1997)



Dans une économie largement dominée par le savoir et la scolarisation de la main-d'œuvre, le « capital humain » se trouve en effet au cœur de la compétitivité des régions métropolitaines et de la création de richesse. Les régions métropolitaines se réinventent perpétuellement et la formation est un élément crucial de cette réinvention car les travailleurs qualifiés réagissent plus vite à des chocs économiques et changent plus facilement de techniques. Non seulement l'éducation récompense l'individu qui se forme, mais elle crée aussi un éventail d'avantages supplémentaires dont l'ensemble de la société bénéficie<sup>25</sup>.

La sous-scolarisation de la région montréalaise s'observe notamment dans le faible poids des travailleurs qualifiés. En 2001, 19,9 % de la population de 25 ans et plus de la région métropolitaine de Montréal détenaient un diplôme universitaire, ce qui la situe au dernier rang des 25 plus grandes régions métropolitaines d'Amérique du Nord. Inversement, la région métropolitaine de Montréal se classe au 1<sup>er</sup> rang pour la proportion de la population qui ne détient pas une neuvième année, soit 14,7 %.

La région métropolitaine de Montréal connaît néanmoins un rattrapage en matière de scolarisation face aux grandes métropole, si on décompose les chiffres précédents selon les groupes d'âge. On constate notamment que la part des diplômés universitaires passe à 29,3 % dans le groupe des 25-34 ans, ce qui situe la région de Montréal au 16<sup>e</sup> rang. Par contre, la part de la population qui détient une maîtrise ou un doctorat stagne. Elle demeure à 5 % de la population, même parmi les générations les plus jeunes. La part des 25-34 ans qui détient de tels diplômes est encore la plus faible des grandes agglomérations nord-américaines.

Ce rattrapage en matière de scolarisation a un impact sur le marché du travail. Au fur et à mesure que les jeunes générations remplaceront les générations âgées, le taux d'emploi progressera. Cette hausse de la qualité de la main-d'œuvre devrait de surcroît stimuler la productivité de la région métropolitaine de Montréal, provoquant ainsi une convergence des revenus relativement aux autres métropoles nord-américaines. Néanmoins, force est de constater que le taux de chômage demeure plus élevé à Montréal que dans les agglomérations nord-américaines, et ce, même pour les plus jeunes générations.

25 Les économistes les appellent des externalités de capital humain («human capital externalities») ou des débordements de capital humain («human capital spillovers»).

La scolarisation de la population, conjuguée au plafonnement démographique et à la hausse du niveau de vie, devrait accentuer une tendance économique de fond : la hausse de la part des connaissances dans la valeur des biens produits. Les tendances démographiques nous poussent à la qualité plutôt qu'à la quantité tant dans la fabrication des biens que dans les autres secteurs économiques.

### **3.5 UNE AMPLIFICATION DES INVESTISSEMENTS AFIN D'AUGMENTER LA CROISSANCE**

La productivité est également affectée par l'investissement en machines, en équipements et en bâtiments, à savoir le capital physique. Plus un travailleur dispose d'un capital physique de qualité, plus il peut produire. De plus, l'intégration du progrès technique dans l'économie se fait majoritairement par le biais des biens d'équipement, particulièrement dans les grandes entreprises. Or, l'une des principales raisons pour lesquelles la productivité est plus faible au Canada qu'aux États-Unis s'explique par une quantité inférieure de capital physique par travailleur. Un rattrapage est en cours. En 2003, la région métropolitaine de Montréal consacrait aux immobilisations une proportion de son PIB à peu près similaire à celle qui prévalait au Canada, environ 19 %. L'un des enjeux de la région métropolitaine est donc de continuer à susciter et à attirer les investissements, notamment étrangers.

Deux catégories d'investissements ont pris de l'ampleur au cours des années 90, et ce, en raison notamment des accords de libre-échange, soit l'investissement direct étranger (IDÉ) et l'investissement en capital de risque bien qu'il soit parfois difficile de les distinguer l'un de l'autre. L'IDÉ favorise le développement et le transfert de connaissances et de technologies. Les flux d'IDÉ ont augmenté de manière exponentielle, faisant tripler le stock mondial entre 1990 et 2000. Dans la région métropolitaine de Montréal, les IDÉ ont bondi à la fin des années 90 et comptaient pour 51 % des investissements privés effectués en 2002, dans les secteurs considérés par l'ISQ, c'est-à-dire excluant le logement, la construction, l'agriculture et la pêche.

Le capital de risque est, pour sa part, un financement avec prise de participation qui vise surtout des entreprises en démarrage ou à un stade initial de développement, des types d'organisation bien adaptés à l'innovation. Risque et rendement sont élevés. Le capital de risque est abondant dans la région de Montréal, qui s'accapare 21 % du total investi au Canada en 2002. Cependant, selon une étude récente de Secor et Ernst & Young réalisée pour le compte de la Société générale de financement du Québec<sup>26</sup>, certaines particularités du capital de risque au Québec peuvent entraîner des dysfonctionnements du marché : une performance financière inférieure aux comparables de l'industrie, une forte proportion de capital gouvernemental et quasi gouvernemental, une plus faible présence des investisseurs étrangers, un potentiel de valeur ajoutée très variable et des problèmes de relais le long de la chaîne de financement des entreprises.

Selon une étude de KPMG<sup>27</sup>, la région métropolitaine de Montréal se positionne au 1<sup>er</sup> rang dans un échantillon de 16 régions métropolitaines d'Amérique du Nord en termes de faiblesse des coûts d'exploitation, ce qui constitue un avantage indéniable pour attirer les investissements étrangers et le capital de risque. Il n'en demeure pas moins que cette faiblesse des coûts d'exploitation reflète la faible productivité de la région métropolitaine de Montréal plutôt qu'un atout indépendant.

---

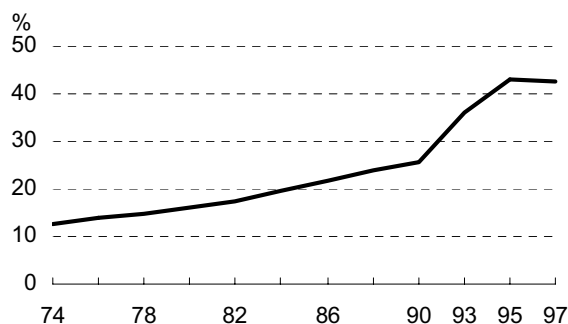
26 Secor et Ernst & Young (2003). Situation et enjeux du capital de risque au Québec - Rapport final. Réalisé pour la Société générale de financement du Québec.

27 KPMG (2004). op. cit.

### 3.6 UN POSITIONNEMENT INTERNATIONAL À AFFIRMER

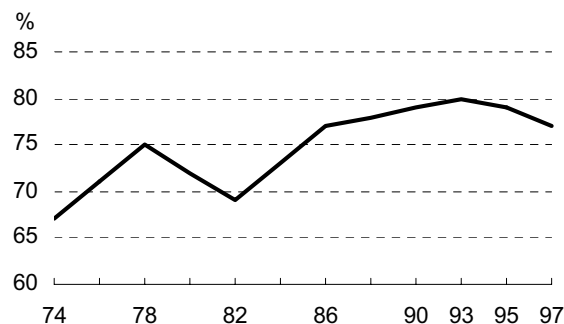
L'économie métropolitaine de Montréal s'est d'abord développée à l'abri d'une protection tarifaire élevée et la production de plusieurs de ses industries était principalement destinée au marché canadien. Cette politique s'est avérée caduque lors de la signature de l'Accord de libre-échange avec les États-Unis et, par la suite, de l'Accord de libre-échange nord-américain. Ces ententes ont notamment amené l'industrie manufacturière à se réorienter vers le marché extérieur. De 1990 à 1995, la part des exportations dans les expéditions des manufacturiers exportateurs de la région métropolitaine de Montréal a grimpé de 26 % à 43 % (voir figure 3.6). Pendant cette période, les régions métropolitaines de Montréal et de Toronto sont vraisemblablement celles qui se sont le plus ouvertes au commerce extérieur. Non seulement des secteurs fortement orientés vers l'extérieur ont crû (avions, fibre optique), mais des secteurs qui ne vendaient qu'au Canada ont vu leurs ventes augmenter à l'étranger. À titre d'exemple, le taux d'exportation de l'industrie du vêtement a grimpé de 6 % en 1991 à 39 % en 2001.

**FIGURE 3.6**  
**PART DES EXPORTATIONS DANS LES LIVRAISONS**  
**MANUFACTURIÈRES MONTRÉALAISES<sup>1</sup>**



<sup>1</sup> Montréal, Laval, Laurentides, Lanaudière et Montérégie.  
Source : Institut de la statistique du Québec.

**FIGURE 3.7**  
**PART DES EXPORTATIONS MONTRÉALAISES<sup>1</sup>**  
**VERS LES ÉTATS-UNIS**



<sup>1</sup> Montréal, Laval, Laurentides, Lanaudière et Montérégie.  
Source : Institut de la statistique du Québec.

L'internationalisation de l'économie de la région métropolitaine de Montréal s'est d'abord matérialisée par le déplacement d'une part de plus en plus importante du commerce précédemment dirigé vers le reste du Canada au profit de certains états américains souvent géographiquement plus proches. Toutefois, bien que les exportations vers les États-Unis aient continué de croître (+ 12 % en dollars courants de 1995 à 1997), la part des exportations dirigées vers nos voisins du Sud s'est stabilisée et a même légèrement diminué au cours des années 90 (voir figure 3.7) puisque celles dirigées vers le reste du monde ont augmenté davantage (+ 26 %).

À long terme, l'économie nord-américaine devrait constituer, malgré les prouesses observées au cours des années 90, une part de moins en moins importante de l'économie mondiale étant donné le rattrapage économique et la poussée démographique des pays non industrialisés. Par conséquent, l'intégration économique de la région métropolitaine de Montréal au sein du continent nord-américain doit être perçue comme le premier pas vers une économie vraiment mondialisée. Plus près, le marché américain permet aux entreprises de la région métropolitaine de Montréal de faire leurs premières armes avant de s'aventurer dans le vaste monde.

Les bénéfices associés à l'internationalisation des marchés sont tels qu'elle suscite l'appui massif des économistes. Cependant, cette internationalisation a un coût. Elle entraînera la restructuration, voire la fermeture d'entreprises, qui font face à la concurrence internationale ainsi que la mise à pied de travailleurs. Cette internationalisation amplifiera la transformation en cours de l'économie montréalaise vers une économie du savoir. En stimulant la production

de biens manufacturés et de services sophistiqués, elle augmentera la demande en main-d'œuvre scolarisée. À l'inverse, elle réduira la demande de main-d'œuvre non qualifiée en diminuant la production locale de biens qui requièrent beaucoup de main-d'œuvre mais peu de savoir. Par conséquent, pour que cette internationalisation soit acceptée par l'ensemble des citoyens de la grande région de Montréal, il faut que la communauté partage ce coût en aidant les travailleurs à se former et à s'insérer dans les secteurs en croissance.

Par ailleurs, soulignons que l'ouverture vers les marchés internationaux implique une utilisation accrue des grands équipements de transport routier, ferroviaire, maritime et aérien. De ce fait, ces réseaux doivent être performants pour permettre aux entreprises de la région métropolitaine de Montréal de préserver et d'accroître leurs avantages concurrentiels.

### **3.7 UNE PRISE EN COMPTE DES LOGIQUES ÉCONOMIQUES INTRAMÉTROPOLITAINES**

La localisation intramétropolitaine des activités économiques est un élément fondamental du débat sur la forme urbaine et les inégalités qu'elle fait naître. Les choix d'implantation des entreprises sont en partie responsables du développement différencié de l'espace économique et de l'accentuation de la polarisation de l'emploi.

La localisation intramétropolitaine des activités économiques ne se fait pas au hasard et répond à des logiques qui varient d'un secteur économique à l'autre. Le regroupement d'entreprises peut notamment aider à minimiser les externalités négatives en isolant certaines activités nocives. Un regroupement peut également avoir pour valeur de maximiser les externalités positives associées à certaines activités. En effet, une entreprise peut retirer des avantages économiques liés aux liens interindustriels en amont et en aval de son processus de production en se localisant dans une zone où il existe plusieurs autres entreprises similaires ou complémentaires et/ou un bassin de main-d'œuvre spécialisée (économies de localisation) est présent.

D'autres avantages économiques plus larges (économies d'agglomération) découlent de la concentration spatiale d'activités économiques auxiliaires qui créent un environnement propice et agréable aux activités économiques principales (des restaurants, des boutiques et des services personnels dans le cas d'un complexe d'activités de bureau). Le pouvoir d'attraction du quartier des affaires (central business district ou CBD, en anglais) est souvent citée comme exemple classique du résultat de ce type d'avantages dans un contexte intramétropolitain.

Bien que la région métropolitaine de Montréal vive, à l'instar des autres régions métropolitaines nord-américaines, une certaine déconcentration de son emploi du centre vers la périphérie, le centre de l'agglomération, et particulièrement le centre-ville de Montréal, représente encore le cœur de l'activité économique métropolitaine avec 69,9 % des emplois. Les autres emplois se répartissent sur l'ensemble du territoire, mais ont tendance à se concentrer à l'intérieur de noyaux. Soulignons également que certaines activités économiques comme l'aérospatiale, le biopharmaceutique et les technologies de l'information se concentrent dans un nombre limité de sites.

### **3.8 UNE QUALITÉ DE VIE ET DES MILIEUX DE VIE DIVERSIFIÉS À CONSOLIDER**

La qualité de vie contribue au bien-être de la population d'une région métropolitaine et constitue l'un des éléments clés de sa compétitivité car elle lui permet d'attirer et de retenir des entreprises et des travailleurs. La qualité de vie regroupe un certain nombre de dimensions importantes dont l'accès à l'habitation, à l'éducation et au milieu de travail, la sécurité publique, la santé, les infrastructures (routes, transport en commun et transport routier, télécommunications et loisirs) et l'offre en services de proximité. De plus en plus, pour les résidents actuels, les dirigeants d'entreprises

et les travailleurs de l'économie du savoir, cette qualité de vie concerne également des dimensions liées à la qualité des institutions culturelles, à la tolérance et à la diversité. Or, en matière de qualité de vie, les grandes régions métropolitaines du Canada bénéficient d'un avantage marqué sur leurs concurrentes américaines selon une étude effectuée par Mercer en 2003.

La région métropolitaine de Montréal est notamment réputée pour l'ouverture de sa population et ses quartiers d'habitation à échelle humaine. De plus, elle est souvent considérée comme l'une des régions les plus sécuritaires. Elle se classe au 4<sup>e</sup> rang des grandes régions métropolitaines nord-américaines relativement au nombre de délits<sup>28</sup>. En matière environnementale, la région métropolitaine de Montréal se positionne également dans le peloton de tête des 26 régions métropolitaines d'Amérique du Nord pour son faible taux de pollution atmosphérique (8<sup>e</sup> rang).

La région métropolitaine de Montréal offre également des milieux de vie très diversifiés caractérisés par des ensembles urbains de toute taille. Elle est ainsi composée de 63 municipalités aux portraits divers. La ville de Montréal possède 1,8 million d'habitants. Les villes de Laval et de Longueuil comptent quant à elles plus de 350 000 habitants. Les Couronnes nord et sud regroupent 60 municipalités : 19 d'entre elles comprennent entre 15 000 et 84 000 habitants et 41 d'entre elles moins de 15 000 habitants.

Le centre de l'agglomération se caractérise par une prépondérance d'appartements locatifs tandis que la périphérie offre davantage de maisons unifamiliales. Des composantes naturelles d'importance (le fleuve, les rivières, les collines montréalaises) marquent son territoire et offrent l'occasion de pratiquer des activités sportives et de loisirs. La région métropolitaine se démarque également par la richesse de son patrimoine. De nombreux sites et bâtiments demeurent les témoins de l'histoire et contribuent largement à valoriser le milieu ambiant.

De nombreux équipements, services et institutions participent ainsi à la qualité des milieux de vie. La région métropolitaine de Montréal est notamment dotée de cinq universités, de 66 établissements collégiaux, d'un vaste réseau d'établissements de santé et de services sociaux et d'équipements culturels de rayonnement international comme la Place des arts, le Musée des beaux-arts et le Musée d'art contemporain.

Pour consolider l'excellence de sa qualité de vie, la région métropolitaine de Montréal doit néanmoins consentir des efforts supplémentaires pour, entre autres, protéger et mettre en valeur ses espaces naturels, préserver et améliorer la qualité du milieu bâti, augmenter la mixité de ses milieux de vie, protéger et dynamiser le territoire agricole, accroître la mobilité des personnes et des marchandises et garantir l'efficacité de ses infrastructures publiques municipales.

Avec uniquement 5 % de territoire naturel protégé, la région métropolitaine de Montréal se classe au 10<sup>e</sup> rang des agglomérations nord-américaines, devant celle de Toronto (14<sup>e</sup> rang), mais loin derrière celle de Vancouver (2<sup>e</sup> rang)<sup>29</sup>. Ce pourcentage est relativement faible si l'on considère que sa zone urbanisée est l'une des plus petites des régions métropolitaines d'Amérique du Nord. Or, les efforts de protection du territoire assurent la préservation des attributs naturels de la région métropolitaine (cours d'eau, boisés, collines, habitats fauniques et floristiques, etc.) en plus de contribuer à son attractivité en facilitant l'accès à des espaces naturels de loisirs pour la population.

---

28 Communauté métropolitaine de Montréal (2002). Vision stratégique - Document déclencheur, Montréal : CMM

29 CMM (2002). op. cit.

Des inquiétudes au sujet des infrastructures publiques municipales (routes, réseaux d'eau potable et d'eaux usées, etc.) ont commencé à apparaître au début des années 90 et ont persisté malgré le redressement économique des dernières années. L'investissement en capital public n'a pas suivi la croissance de l'économie et on évalue que la mise à niveau des infrastructures municipales dans la région métropolitaine de Montréal exigerait un investissement de 9 milliards de dollars pour les 15 prochaines années, soit près de 600 millions annuellement.

Par ailleurs, force est de constater que les populations ont souvent tendance à se regrouper en fonction de leurs revenus et de leurs caractéristiques culturelles. Ce phénomène pourrait nuire à la cohésion sociale s'il devenait trop accentué. Il est donc important d'éviter la formation de ghettos et de favoriser, dans une certaine mesure, la mixité sociale.

### **3.9 UN RÉSEAU DE TRANSPORT INTÉGRÉ QUI DOIT VISER UNE PLUS GRANDE FLUIDITÉ ET EFFICACITÉ**

Les infrastructures de transport jouent un rôle de premier plan en matière de qualité de vie et de compétitivité économique puisqu'elles contribuent à façonner la structure du territoire et la forme urbaine. Les relations entre le transport et le développement sont complexes et réciproques. Les choix urbains déterminent à court terme la demande en transport, alors que les réseaux influencent à long terme les choix de localisation.

Les réseaux de transport ont pour fonction première d'assurer la mobilité. Cette mobilité, c'est celle des personnes qui se déplacent quotidiennement pour le travail et le retour à la maison; et en diverses occasions pour des liens interrégionaux ou suprarégionaux. Cette mobilité, c'est aussi celle des biens qui doivent être exportés ou distribués. Ces deux types de mobilité empruntent souvent les mêmes infrastructures malgré des modes différents.

Par conséquent, le bon fonctionnement d'une économie métropolitaine repose en grande partie sur sa capacité à produire et à entretenir des liens avec l'extérieur, mais aussi sur sa capacité à mettre en relation toutes les parties de son territoire, notamment les zones d'emplois et les concentrations d'activités.

La région métropolitaine de Montréal est une plaque tournante en matière de transport en Amérique du Nord. Toutefois la fluidité et l'efficacité de son système de transport constituent des enjeux de son développement. Sur l'ensemble du réseau routier supérieur, on observe une congestion chronique aux périodes de pointe du matin et du soir générant des temps d'attente pouvant atteindre au-delà de 45 minutes sur certains axes. Si aucune action n'est entreprise, cette situation pourrait se détériorer puisqu'on prévoit d'ici 2016 une augmentation des déplacements en automobile de l'ordre de 20 %. Son système de transport collectif est l'un des plus achalandés du continent, mais son déploiement sur le territoire demeure incomplet et son utilisation stagne. Si le transport collectif comporte d'indéniables avantages environnementaux, comme la diminution des gaz à effet de serre, ainsi que des retombées importantes en matière de mobilité de la main-d'œuvre, son financement à long terme est loin d'être assuré. De plus, pour assurer le transport des marchandises, des investissements sont également nécessaires dans l'entretien et l'amélioration des infrastructures autoroutières construites en grande majorité voilà plus de 30 ans.

#### **3.10 UNE INSUFFISANCE CHRONIQUE DES REVENUS MUNICIPAUX ET MÉTROPOLITAINS**

La CMM et les municipalités de son territoire devront investir massivement pour assurer l'accès à un logement décent et abordable à la population, préserver l'environnement, assurer la mobilité des personnes et des marchandises et renouveler les infrastructures. Elles devront compter sur des ressources financières suffisantes qui leur permettront

de poursuivre leur contribution à l'amélioration de la qualité de vie et à l'accélération du développement économique, et ce, en dépit des limites de l'impôt foncier.

En effet, à l'instar des municipalités québécoises, les municipalités de la CMM sont celles qui dépendent le plus fortement de l'impôt foncier comme mode de taxation en Amérique du Nord. Les instances locales de la CMM sont donc désavantagées comparativement aux municipalités de la plupart des pays de l'OCDE comme, au premier chef, les États-Unis, où elles peuvent compter sur des sources de revenus liées à la croissance économique, comme la taxe à la consommation.

Au cours des années 90, les municipalités ont hérité de nouvelles responsabilités, sans compensation financière, en plus de devoir contribuer financièrement à l'atteinte du déficit zéro. Or, les limites de la taxation foncière se sont particulièrement fait sentir au cours de cette période. Ainsi, pendant que le PIB de la région métropolitaine de Montréal augmentait de 28,6 % en valeur nominale entre 1991 et 2001, la valeur nominale de la richesse foncière uniformisée (RFU) diminuait de 1,5 %. Ce décalage se reflète également lorsque l'on compare l'évolution des revenus de sources propres des municipalités qui ont augmenté de 12,5 %, avec celle des revenus du gouvernement du Québec qui ont augmenté de 41,4 % (1996-2002).

Si les municipalités n'ont pas accès à de nouvelles sources de revenus qui captent la croissance économique, le Conference Board du Canada<sup>30</sup> estime que leur situation financière se détériorera gravement. Ainsi, les simulations prévoient qu'elles seront confrontées aux besoins suivants en 2020 :

- un endettement net à long terme de 17,8 milliards de dollars. Cette prévision suppose que les municipalités effectuent la remise à niveau de leurs infrastructures par leurs propres moyens (selon l'évaluation de la Coalition pour le renouvellement des infrastructures du Québec) ;
- un déficit d'exploitation de plus de 2,1 milliards de dollars, lequel n'est pas incorporé dans le calcul de l'endettement net à long terme ;

De ces besoins de financement, il est estimé que les champs de compétence métropolitains nécessiteront un financement qui se chiffrera à 310 millions de dollars au minimum (ces champs de compétence sont : l'aménagement du territoire, le développement économique, le développement artistique et culturel, le logement social, les équipements, les infrastructures, les services et activités à caractère métropolitain, le transport en commun, le réseau artériel métropolitain, la planification de la gestion des matières résiduelles, l'assainissement de l'atmosphère et l'assainissement des eaux usées).

### **3.11 UNE COMMUNAUTÉ FRANCOPHONE ET COSMOPOLITE QUI DOIT METTRE DE L'AVANT SA CULTURE ET SA DIVERSITÉ**

La région métropolitaine de Montréal se distingue en Amérique du Nord par son caractère francophone. Plus de 61,6 % de sa population parle uniquement français à la maison. Néanmoins, elle bénéficie également d'un fort cosmopolitisme puisqu'elle compte près de 120 communautés culturelles différentes; 20 % de la population parle au moins deux langues dont la moitié une langue étrangère.

---

30 Conférence Board du Canada et Union des municipalités du Québec (2003). La situation fiscale des municipalités, mai 2003.

La région métropolitaine de Montréal est reconnue à travers le monde pour la richesse de sa culture. Elle compte 159 établissements culturels, dont 59 salles de spectacle et 43 musées ou salles d'exposition et 189 sites classés historiques ou relevant du patrimoine. Elle est notamment le 5<sup>e</sup> centre de production d'Amérique du Nord dans les secteurs du cinéma et du multimédia. Elle est particulièrement dynamique dans les domaines de l'imagerie numérique, de l'animation assistée par ordinateur et des effets spéciaux. Les bénéfices économiques directs et indirects des activités liées au cinéma et au multimédia ont plus que triplé en 10 ans.

Les activités culturelles sont également associées au secteur du tourisme. En 2002, on estimait que 7,7 millions de visiteurs ont passé plus de 24 heures dans la ville de Montréal. Ces visiteurs ont dépensé plus de 2,5 milliards de dollars. Au cours de cette même année, l'industrie touristique a créé plus de 75 000 emplois et a engendré près de 1,5 milliard en retombées fiscales.

La qualité des institutions culturelles d'une région métropolitaine, son niveau de tolérance ainsi que la diversité ethnique et socioculturelle de sa population occupent une place de plus en plus importante dans les études cherchant à définir les avantages comparatifs d'une région métropolitaine donnée. Or, plusieurs indices confirment la diversité culturelle de la région métropolitaine de Montréal. Selon les indices « bohémien » et « mosaïque ethnique », indices présentés précédemment, la région métropolitaine de Montréal se classe respectivement au 10<sup>e</sup> rang et au 7<sup>e</sup> rang sur les 43 agglomérations nord-américaines de plus d'un million d'habitants<sup>31</sup>. Malgré ces bons résultats, rappelons néanmoins que le poids relatif des immigrants dans la région métropolitaine de Montréal (18 %) est très largement inférieur à celui observable dans les régions métropolitaines de Toronto (43 %) et de Vancouver (35 %).

La diversité culturelle de la région métropolitaine de Montréal constitue un atout pour la région car elle contribue à son développement culturel, économique et social. Localement, elle s'accompagne d'enjeux comme l'intégration harmonieuse des différentes communautés et la présence de milieux de vie et de services qui soient capables de répondre aux besoins des différentes constituantes de sa population. Mais sur le plan international, puisque la diversité culturelle d'une région métropolitaine, son caractère cosmopolite et son ouverture sont avancés comme un facteur contribuant au succès de l'économie du savoir, il est important que la région métropolitaine de Montréal soit capable de renforcer et de mettre de l'avant ces éléments pour promouvoir les biens et les services qu'elle produit. Il semble également que le tourisme et l'immigration, en plus d'avoir un effet positif sur l'image et le caractère des grandes villes, permettent d'établir des liens avec d'autres régions du globe en favorisant l'émergence d'opportunités d'affaires.

Par conséquent, dans un environnement hautement concurrentiel auquel sont confrontées les grandes régions métropolitaines, la région métropolitaine de Montréal doit miser sur sa culture et sa diversité comme stratégie promotionnelle pour singulariser son territoire auprès des investisseurs et des immigrants. La culture et le tourisme contribuent au pouvoir d'attraction qu'exerce une région métropolitaine comme lieu de vie et de travail en participant notamment à l'amélioration et au développement des installations urbaines et des modes de vie.

---

31 Gerter et al. (2002). op. cit.

### **3.12 LA PARTICIPATION À LA COHÉSION SOCIALE**

Pour assurer le bien-être de l'ensemble de la population de la région métropolitaine, il est important que la création de la richesse s'accompagne d'une redistribution et d'un souci de cohésion sociale.

Tous les citoyens de la région métropolitaine de Montréal n'ont malheureusement pas accès au même niveau de revenu. En effet, la RMR de Montréal enregistrait, en 2001, le taux de pauvreté le plus élevé des trois grandes agglomérations canadiennes, soit un peu plus de 22 % contre 16,7 % pour la RMR de Toronto et 20,8 % pour la RMR de Vancouver. C'est également la RMR de Montréal qui enregistrait, en 2003, le taux de chômage le plus élevé, soit 9,5 % comparativement à 7,7 % pour la RMR de Toronto et 7,3 % pour la RMR de Vancouver.

De plus, la région métropolitaine de Montréal se classe au 19<sup>e</sup> rang sur 23 agglomérations nord-américaines en matière de logement social avec seulement 37 logements sociaux par 1 000 habitants. La région de Toronto se classe au 5<sup>e</sup> rang avec 73 logements sociaux pour 1 000 habitants, celle de Boston au 3<sup>e</sup> rang (81 pour 1 000), celle de Chicago au 7<sup>e</sup> rang (62 pour 1 000) et celle de Vancouver au 17<sup>e</sup> rang (43 pour 1 000). Cette situation est d'autant plus problématique que le territoire de la CMM est aux prises avec une sévère crise du logement. On y observe le plus faible taux d'inoccupation de logements locatifs du continent. Il faudrait près de 17 000 nouveaux logements pour équilibrer le marché.

Pour pondérer ce portrait, la RMR de Montréal affiche toutefois l'indice des prix à la consommation le plus bas des huit plus grandes régions métropolitaines du Canada. Elle occupe également la meilleure position selon l'indicateur de Statistique Canada qui prend en compte une estimation du coût de la vie des ménages, soit la mesure du panier de consommation (MPC). À l'échelle internationale, la région métropolitaine est l'une des grandes régions métropolitaines où le coût de la vie est le plus bas au monde puisqu'elle occupe le 2<sup>e</sup> rang sur 24 d'après un indice de l'Economist Intelligence Unit.

### **3.13 DES PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE À VALORISER CONSTAMMENT**

Il est important que le développement de la région métropolitaine de Montréal tienne compte des principes du développement durable afin d'assurer le bien-être des générations futures. Le concept du développement durable est apparu en 1987 avec le rapport de la Commission des Nations Unies sur l'environnement et le développement (Rapport Brundtland). Le développement durable y est défini comme : « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ».

La notion de développement durable a pris une place de plus en plus importante au cours des années 90. Le développement durable se veut un processus de développement qui concilie l'écologique, l'économique, le social et le culturel, en établissant un lien entre ces trois pôles. Le développement durable cherche notamment à intégrer et à arrimer les orientations sectorielles afin d'atteindre à un développement économiquement efficace, socialement équitable et écologiquement soutenable. L'objectif est de créer de la richesse tout en respectant les gens et l'environnement.

La notion de développement durable peut être utilisée pour arriver à des solutions innovantes en matière de planification économique, d'aménagement du territoire, de planification des transports et de protection de l'environnement. Elle permet, entre autres, de clarifier certaines orientations stratégiques et de déterminer les outils opérationnels nécessaires.

### **3.14 UNE NÉCESSAIRE IMPLICATION DES DIFFÉRENTS ACTEURS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT**

Dans son étude sur la région métropolitaine de Montréal, l'OCDE soulignait la nécessité d'impliquer le maximum d'acteurs dans le développement de la région métropolitaine de Montréal, en développant par exemple des partenariats entre le secteur public, le secteur privé et la société civile. Ces recommandations font écho aux pratiques qui se développent ailleurs dans le monde.

La région métropolitaine de Montréal est vaste et diversifiée. Son dynamisme repose sur une pluralité d'acteurs qui, chacun dans leur secteur d'activité, contribuent à son développement. De leurs initiatives dépend le niveau des investissements et de l'emploi, la qualité de l'éducation et la richesse de la vie culturelle. Par conséquent, le succès de la collectivité repose sur leur habileté à se concerter autour d'objectifs partagés dans le respect des différences et des particularités de chacun.

Par la recherche de consensus, un sentiment d'appartenance et une identité métropolitaine doit voir le jour afin de faire face aux enjeux qui toucheront la région métropolitaine de Montréal à court, moyen et long termes. Les leaders politiques et socioéconomiques, ainsi que la population en général, doivent se reconnaître au sein d'une vision commune pour que cette région continue à jouer son rôle de moteur économique et culturel du Québec.

## **4.0 GRANDES TENDANCES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS MÉTROPOLITAINES**

Le développement des régions métropolitaines ne peut faire fi des grandes tendances auxquelles l'ensemble des organisations et des territoires est confronté. D'emblée, il convient d'insister sur le fait que ces tendances font l'objet de réflexions et d'études depuis les deux dernières décennies : il suffit, entre autres, de se rapporter aux divers travaux de l'OCDE. Il convient donc pour la Communauté métropolitaine de Montréal de les considérer en toile de fond de sa stratégie de développement économique.

Parmi ces tendances, relevons immédiatement celle considérant les régions métropolitaines comme moteurs de la prospérité économique des nations; tendance renforcée entre autres par l'intégration de l'économie mondiale. De plus, on ne peut ignorer le passage d'une économie industrielle vers une économie fondée sur le savoir où la part du savoir gagne en importance dans la création de valeur. On constate également que le développement économique des régions métropolitaines s'insère de plus en plus dans des stratégies de grappes dont le déploiement se fait à l'échelle des villes, celle-là même où on l'observe une concentration géographique d'entreprises et d'institutions dans des secteurs donnés. À cela s'ajoute le rôle crucial de l'innovation et de l'apprentissage en tant qu'éléments essentiels de la prospérité. Enfin, on insiste aussi sur le fait que les régions métropolitaines qui visent la prospérité auraient tout intérêt à miser sur la créativité de leurs citoyennes et de leurs citoyens, de même que de leurs travailleurs et de leurs institutions.

### **4.1 LES RÉGIONS MÉTROPOLITAINES : DES MOTEURS ÉCONOMIQUES**

Les régions métropolitaines jouent un rôle incontestable dans le contexte économique mondial et elles constituent un lieu central de la croissance économique d'une nation. D'aucuns insistent sur le fait que les régions métropolitaines constituent les « building blocks<sup>32</sup>» de l'économie mondialisée. L'aire métropolitaine devient l'armature spatiale de l'économie et doit donc être perçue en tant qu'unité économique de base et composante du système économique ouvert à trois niveaux – régional, national et global - lesquels sont interdépendants.

Les économies sont de plus en plus indépendantes des états tandis que les régions métropolitaines sont de plus en plus des lieux d'importance stratégique pour les capitaux qui circulent d'un bout à l'autre de la planète. Cela n'est pas sans rappeler Sassen<sup>33</sup> qui s'intéresse aux effets de la restructuration économique des villes dans un contexte de globalisation. Dans un tel contexte où la concurrence ne se joue plus seulement au sein d'un même territoire mais bien au-delà de ses frontières, l'importance de l'aire métropolitaine en tant que levier de la croissance économique est indéniable.

De plus, ces propos interpellent les travaux de Jacobs<sup>34</sup> pour qui les villes sont les principaux moteurs des économies nationales tout en étant des lieux qui favorisent l'innovation. Les régions métropolitaines sont donc perçues comme étant le creuset de la créativité et de l'innovation<sup>35</sup>. Une région métropolitaine offre plusieurs occasions d'interaction favorisant l'échange d'idées. De ces échanges, on reconnaît la possible existence d'effets de débordement (spillovers) qui profiteraient, par exemple, à des entreprises pour le développement de nouveaux produits, procédés ou services.

---

32 Barnes, W.R. et L.C. Ledebur (1998). *The New Regional Economies: The U.S. Common Market and the Global Economy*, Thousand Oaks, CA.: Sage Publications.

33 Sassen, S. (1994). *Cities in a world economy*, Thousand Oaks, CA. : Pine Forge Press.

34 Jacobs, J. (1984). *Cities and the wealth of nation: Principles of economic life*, New York: Random House.

35 O'Sullivan, A. (2003). *Urban Economics*, 5th edition, McGraw Hill.

Plus encore, pour Feldman et Florida<sup>36</sup>, l'innovation tire ses origines d'une structure tant spatiale que sociale qui se traduit par un environnement constitué d'institutions sociales et économiques agglomérées et synergiques, jumelé à une infrastructure technologique nécessaire au développement de l'innovation. La région métropolitaine offre un meilleur accès aux facteurs qui contribuent à l'innovation, tels qu'une main-d'œuvre hautement qualifiée, l'infrastructure de recherche, le capital de risque. Les régions métropolitaines étant des lieux de convergence des forces du savoir et de la créativité, elles offrent une proximité de ressources et facilitent l'accès aux réseaux d'échanges mondiaux. Elles fournissent les conditions essentielles à l'innovation et à la compétitivité des acteurs qui les composent.

Alors que les états sont définis par leurs frontières géographiques et politiques, les régions métropolitaines sont, quant à elles, façonnées par l'activité économique qui va bien au-delà des frontières des états. La concentration spatiale de l'activité s'observe de plus en plus dans un espace plus restreint. En effet, la population et l'emploi – dont les industries riches en savoir – continuent de se concentrer à l'intérieur et aux abords des grands centres urbains<sup>37</sup>. La propension des entreprises de services, de haute technologie ou celles du secteur de la fabrication à s'établir en plein cœur ou en périphérie des centres urbains n'a guère changé. Cette concentration crée des conditions économiques uniques qui favorisent l'émergence de nouvelles activités, qui accélèrent la diffusion d'idées et de connaissances.

Les services riches en information sont et demeurent concentrés au sein des régions métropolitaines peuplées dont l'attrait se révèle particulièrement puissant dans le cas des services de haute technologie de même que les différentes activités de commandes dont la prestation exige de nombreux contacts et rencontres avec les clients.

Ces constats ne font que renforcer le rôle crucial des régions métropolitaines en matière de planification. Ce rôle n'enlève rien aux activités de planification des villes qui se trouvent sur le territoire d'une telle région. Toutefois, ce n'est que par une vision globale et partagée par les diverses composantes de la région qu'il est possible de planifier les grands enjeux et de coordonner le développement économique de l'ensemble de son territoire.

## **4.2 UNE ÉCONOMIE FONDÉE SUR LE SAVOIR**

La nouvelle économie repose de plus en plus sur le savoir. Cette deuxième tendance en est une autre à laquelle les régions métropolitaines sont confrontées. Il ne fait plus de doute que le savoir occupe une place plus grande dans la création de valeur. Le passage vers une économie de savoir accroît la demande pour une main-d'œuvre instruite et qualifiée dans tous les secteurs de l'économie et dans toutes les régions. Ce faisant, les régions métropolitaines se transforment sous l'impulsion d'un tel changement qui marque l'évolution des modes de production et des organisations.

Alors que bon nombre d'activités manufacturières ont graduellement été relocalisées vers des pays en développement où la main-d'œuvre y est abondante et peu chère, les régions métropolitaines des pays industrialisés ont investi davantage dans les secteurs tertiaires. Le déplacement vers une économie du savoir a très certainement contribué à augmenter la place de l'information et du savoir dans les activités économiques. Une partie de cette restructuration peut s'expliquer par l'apparition des nouvelles technologies de l'information, lesquelles facilitent la transmission, le traitement et le stockage d'information.

---

36 Feldman, M. P. et R. Florida (1994). «The Geographic Sources of Innovation: Technological Infrastructure and Product Innovation in the United States», *Annals of the Association of American Geographers*, 84: 210-229.

37 Polèse, M. et R. Shearmur (2002). *La périphérie face à l'économie du savoir*. Montréal, INRS-UCS, Moncton, Institut canadien de recherche sur le développement régional.

L'importance de la production et la diffusion des connaissances dans la création de valeur, d'une part, et la baisse des coûts de production, de codification et de diffusion de l'information rendue possible par ces nouvelles technologies, d'autre part, caractérisent l'économie du savoir. Le tableau suivant permet de bien schématiser le passage d'une économie industrielle vers une économie du savoir en tenant compte des modifications apportées à l'environnement d'affaires, aux caractéristiques de l'industrie, au secteur de la main-d'œuvre ainsi qu'à la dynamique organisationnelle.

**TABEAU 4.1. ÉCONOMIE INDUSTRIELLE ET ÉCONOMIE DU SAVOIR**

	<b>ÉCONOMIE INDUSTRIELLE</b>	<b>ÉCONOMIE DU SAVOIR</b>
<b>Environnement d'affaires</b>		
- marchés - étendue de la concurrence - réglementation	- stables, prévisibles - nationale - contrôle, centralisation	- dynamiques, incertains - mondiale - marché, flexibilité
<b>Industrie</b>		
- organisation de la production - facteurs de croissance - facteurs technologiques - source d'avantage concurrentiel - importance de la R-D - relations avec d'autres firmes	- production de masse - capital/travail - mécanisation - économies d'échelles - faible à modérée - faibles	- production flexible - innovation/savoir - numérisation - innovation, rapidité - élevée - alliances et collaboration
<b>Main-d'œuvre</b>		
- compétences - éducation - relations de travail - nature de l'emploi	- spécifiques à la tâche - compétences ou diplômes - conflictuelles - stable	- compétences générales - formation permanente - collaboration - risque et opportunité
<b>Organisation</b>		
- forme organisationnelle - relations - gouvernance	- hiérarchique, centralisée - verticales - contrôle	- matricielle, décentralisée - horizontales - mesures incitatives

Source : A. Lapointe (2002). Croissance des villes et économie du savoir. Une perspective nord-américaine, Québec, Presses de l'Université Laval, p. 43.

La région métropolitaine de Montréal a amorcé son virage vers une économie orientée sur le savoir, le savoir-faire, la créativité et l'innovation. Cela est d'autant plus important que cette économie fait appel à la capacité des régions à soutenir les processus d'apprentissages et d'innovation qui ont été identifiés à maintes reprises comme étant des éléments clés de l'avantage compétitif des territoires.

La région métropolitaine de Montréal, comme le soulève le rapport Montréal, Ville de savoir, dispose de bases solides sur lesquelles appuyer son positionnement en tant que région métropolitaine apprenante, et ce, même si elle a des défis majeurs à relever pour protéger et renforcer cette position. On signale également que Montréal s'inscrit dans le réseau des villes du savoir grâce à « l'interdisciplinarité, la synergie et le décloisonnement que recherchent de plus en plus ses universités, ses institutions artistiques et un nombre croissant de ses organisations œuvrant dans une foule de secteurs d'activités »<sup>38</sup>.

Plus encore, le document Les universités : catalyseurs du développement du Montréal Métropolitain, fait ressortir que la région métropolitaine est un pôle universitaire de qualité qui se démarque par l'envergure et l'excellence de sa recherche<sup>39</sup>. La région se situe au 2<sup>e</sup> rang des 30 plus grandes agglomérations nord-américaines pour son nombre d'étudiants par rapport à la population. Surtout, la région métropolitaine occupe la première place au Canada sur le plan de la recherche avec des investissements qui totalisaient 802 millions de dollars en 2002, une progression de 16 % comparativement à 2001. En effet, on retrouve quatre universités, quatre grandes écoles, vingt et un cégeps, trois centres hospitaliers universitaires, 201 centres de recherche. En somme, la région dispose d'une importante infrastructure de recherche.

Les fruits de la recherche prennent généralement la forme de publications scientifiques et de brevets. Au chapitre des publications, la région métropolitaine se démarque également avec 4 496 publications scientifiques en 2000 arrivant au 2<sup>e</sup> rang derrière Toronto (4 842 publications)<sup>40</sup>. Quant aux brevets détenus par des titulaires institutionnels, la RMR de Montréal se positionne au 1<sup>er</sup> rang avec 674 brevets, suivie par Toronto avec 363 brevets<sup>41</sup>. Cette donnée est un indicateur du potentiel commercial basé sur des inventions. Par ailleurs, lorsqu'on tient compte des inventions brevetées, qui indiquent plutôt la capacité de produire des inventions dans l'économie, Montréal est au 2<sup>e</sup> rang avec 509 inventions brevetées et Toronto est au 1<sup>er</sup> rang avec 917 inventions brevetées. Si Montréal se positionne bien sur le plan canadien, elle a le potentiel d'aller plus loin et de faire mieux.

L'économie du savoir s'inscrit dans un contexte de mondialisation des échanges dont la conséquence touche directement la concurrence des entreprises. L'innovation n'est donc plus une option mais une obligation. Ce faisant, le renforcement des grappes, qui regroupent ces entreprises et différents acteurs en soutien technologique, contribue à favoriser l'interaction, laquelle stimule l'innovation.

---

38 Conseil régional de développement de l'île de Montréal, Montréal International et Ville de Montréal (2003). Montréal, Ville de Savoir, Rapport du Comité Conseil, p. 10.

39 Montréal International (2004). Les universités : catalyseurs du développement du Montréal métropolitain. Les retombées économiques, Montréal : MI.

40 Données compilées par le Consortium canadien sur les indicateurs de science et d'innovation (CSIC) pour l'Institut de la statistique du Québec.

41 United States Patents and Trademark Office (USPTO), données compilées par le Consortium canadien sur les indicateurs de science et d'innovation (CSIC), 2004. Les brevets déposés à l'USPTO présentent un potentiel de commercialisation sur le marché américain.

## **CAPSULE 1 : EXPÉRIENCE DE COLLABORATION UNIVERSITÉS-ENTREPRISES DANS LA RÉGION D'ÖRESUND (2,9 MILLIONS D'HABITANTS)**

Öresund est une région transfrontalière métropolitaine comprenant l'île danoise de Zealand, y compris la capitale Copenhague, et la région Skane, avec Malmö, troisième plus grande ville de Suède. Depuis l'an 2000, les deux villes sont reliées par un pont adapté au transport ferroviaire et routier. Cette nouvelle infrastructure de transport a permis de créer une région fonctionnelle unique s'étendant sur deux pays différents.

La région d'Öresund a développé de façon significative le potentiel de ses activités à forte intensité de savoir, telles que les industries médicales et pharmaceutiques, ainsi que certains segments de l'industrie des technologies de l'information et de la communication. La région est également bien placée en ce qui concerne l'industrie alimentaire et une grappe d'activités écologiques a été mise en place comprenant des entreprises qui mettent au point des procédés technologiques écologiques ou qui veillent à ce que la production, les produits et les services respectent l'environnement.

Dans la région d'Öresund, le secteur de l'éducation a été au premier plan de l'amélioration de la coopération pour le développement du savoir. La coopération informelle qui existait de longue date s'est concrétisée en 1997 avec la création de l'Université d'Öresund. Cette institution, qui regroupe la plupart des universités de Zealand et de Skane, est non seulement un acteur de première importance dans l'enseignement et la recherche scientifiques formels (région scientifique d'Öresund), mais aussi dans la promotion d'activités en réseaux informels et de partage de l'information. En travaillant en collaboration avec des chercheurs, des hommes d'affaires et des décideurs politiques, l'Université d'Öresund a contribué au développement d'associations pour la mise en réseau des différentes grappes citées plus haut. La Vallée Medicon Academy est la plus ancienne et la plus solidement établie de ces associations. Elle anime les grappes, organise des forums et des ateliers sur des thèmes définis par les membres et facilite les interactions. Il est important de souligner que ces associations n'essaient pas d'imposer leur vision du développement technologique, mais tendent plutôt à construire des infrastructures souples pour l'échange des connaissances et l'apprentissage organisationnel. Il s'agit d'une approche flexible qui s'intègre à des projets de fond susceptibles d'améliorer à long terme la mise en commun des activités.

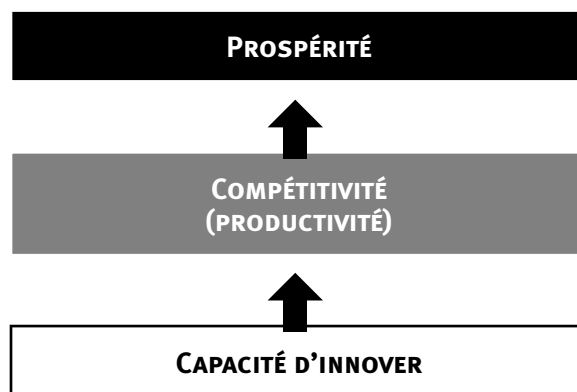
Source : OCDE (2003). Examens territoriaux de l'OCDE : Öresund, Paris : OCDE.

### 4.3 LES GRAPPES INDUSTRIELLES : UNE STRATÉGIE POUR UNE RÉGION GAGNANTE

La compétitivité des régions métropolitaines repose de plus en plus sur le développement des grappes métropolitaines au sein desquelles on retrouve une concentration géographique d'entreprises et d'institutions dans des secteurs d'activité. La proximité physique des acteurs favorise l'interaction et contribue à l'échange d'idées et de savoir.

L'analyse comparative des économies performantes permet en effet de décrire les déterminants fondamentaux de la performance économique et de la capacité d'innover des régions<sup>42</sup>. On observe un lien direct entre l'innovation et le niveau de vie. Le graphique 2.1 illustre ce lien.

**GRAPHIQUE 4.1. PROCESSUS DE CRÉATION DE RICHESSE**



Les principales leçons des économies performantes sont les suivantes :

- Les régions ont besoin de grappes industrielles fortes et compétitives;
- Aucune politique ou stratégie ne fonctionne pour toutes les régions. Chaque région doit développer sa propre approche basée sur ses actifs et ses forces;
- La croissance n'est pas la même chose que la prospérité. La croissance n'est désirable que si elle s'accompagne d'une augmentation du niveau de vie des citoyens et des citoyennes de la région. Une croissance rapide peut au contraire conduire à une dilapidation des ressources, une dégradation des infrastructures et une baisse de la qualité de vie;
- La performance économique actuelle d'une région n'est pas garante de sa performance future. Il faut connaître une croissance constante de la productivité pour maintenir son niveau de vie. L'innovation dans les produits et les services génère des taux de productivité plus élevés et est cruciale pour toute région qui veut se hisser dans la liste des régions les plus performantes;

---

42 Voir Porter, M. E. (2001). Clusters of innovation : Regional foundations of U.S. Competitiveness, Washington, D.C. : Council on Competitiveness.

- Ne mesurer que quelques indicateurs de performance ne donnera pas une idée fiable des forces et des faiblesses d'une région. Il faut plusieurs mesures touchant tant la performance économique et l'innovation que l'efficacité de la commercialisation. Ainsi, en plus des indicateurs économiques, ajoutons le nombre de brevets, la création d'entreprises, les investissements en capital de risque, les premiers appels publics à l'épargne et le nombre d'entreprises à forte croissance.

L'observation des économies performantes permet aussi de mesurer l'importance du développement de grappes industrielles innovantes qui se caractérisent par un degré élevé d'interactions entre les entreprises, qui leur permet collectivement d'appréhender l'évolution des circonstances économiques, de s'y adapter et d'en tirer profit. C'est l'élément interactif des grappes qui favorise l'innovation et l'apprentissage économique. On définit une grappe industrielle de la façon suivante :

« Les grappes sont des concentrations géographiques d'entreprises et d'institutions interreliées dans un domaine particulier. Les grappes couvrent un ensemble d'industries liées et d'autres entités importantes pour la compétitivité. Elles comprennent, par exemple, des fournisseurs de biens spécialisés comme des composantes, de la machinerie, des services et des fournisseurs d'infrastructures spécialisées. Les grappes vont au-delà des canaux de distribution et des consommateurs, elles s'étendent latéralement à des fabricants de produits complémentaires et des entreprises liées par les compétences, la technologie ou des intrants communs. Enfin, plusieurs grappes comprennent des institutions gouvernementales ou autres, telles que les universités, les agences, les instituts de formation et les associations d'affaires »<sup>43</sup>.

Selon les travaux récents de l'OCDE, en tant que stratégie économique, le développement et le renforcement des grappes d'entreprises comportent essentiellement trois volets. Le premier consiste à compléter la structure « naturelle » des réseaux d'entreprises dans l'économie là où un niveau important d'interactions s'est construit au fil du temps par des processus naturels. Le second consiste à accroître l'efficacité de l'apport de services et d'informations à l'ensemble de la grappe plutôt qu'aux entreprises considérées individuellement. Le troisième consiste à promouvoir « l'engagement », c'est-à-dire à utiliser la grappe comme cadre pour rapprocher des entreprises d'un même secteur et instaurer entre elles de nouvelles relations qui pourront leur apporter des avantages mutuels et ainsi favoriser l'innovation.

On rapporte plus de 500 initiatives de grappes à travers le monde. Plusieurs de ces initiatives découlent du rapport du « Council on Competitiveness » de 2001 aux États-Unis. Cependant, d'autres initiatives gagnantes existent dans des régions moins connues comme la petite ville de Oulu en Finlande, Dortmund en Allemagne, Dundee au Royaume-Uni.

---

43 Porter, M.E. (1998). Clusters and the New Economics of Competition, Harvard Business Review, November-December, 1998.

## **CAPSULE 2 : LE « PROJET DORTMUND » : LA RECONVERSION D'UNE RÉGION MÉTROPOLITAINE PAR LE DÉVELOPPEMENT DE GRAPPES INNOVANTES**

Les forces de l'économie de Dortmund étaient, il y a une décennie, le charbon, l'acier et la bière. Mais aujourd'hui, avec sa population de 600 000 habitants et de 2,5 millions de clients potentiels parmi son bassin de captation, la première ville de la Westphalie est à un point tournant de sa métamorphose : elle est passée de ville de charbon et d'acier à une capitale de la nouvelle économie d'Allemagne. Les premiers signes de changement à la structure économique sont apparus au début des années 80. Vingt ans plus tard, des secteurs comme le commerce, l'assurance, la logistique, le développement de logiciels, le multimédia, les microsystèmes et les télécommunications définissent l'essence de Dortmund comme place d'affaires. Parties intégrantes du district des sciences localisé autour de l'université, Le Centre technologique de Dortmund et le Parc technologique de Dortmund reflètent bien le processus récent de transformation de Dortmund.

La recherche et l'innovation technologique forment la base des nouvelles industries de pointe de la nouvelle économie. La réponse de Dortmund au besoin croissant en personnel spécialisé dans les domaines des TI, du e-commerce, des microsystèmes et de la e-logistique a été exemplaire : une expansion massive de l'offre de formation, de programmes d'études et d'équipements de recherche. Dortmund crée ainsi les conditions de base recherchées et appréciées par les principales sociétés de TI et de e-commerce. Un total de 580 entreprises de la nouvelle économie fournissant plus de 12 000 emplois ont choisi Dortmund comme endroit pour faire des affaires. Et Dortmund est prête à relever les défis du futur. Le Projet Dortmund en est un bon exemple puisqu'il s'agit d'un partenariat privé-public unique que Dortmund a mis en place pour se positionner sur les marchés de croissance de l'avenir.

Le Projet Dortmund vise les grappes de la nouvelle économie de la région de Dortmund. Le projet a été lancé en 1999 par la ville de Dortmund, McKinsey & Company et environ 80 investisseurs privés de la région (dont ThyssenKrupp). Son but est de renforcer le rôle de la ville comme principal centre pour les TI, les MEMS (systèmes mécaniques microélectroniques) et la e-logistique en Allemagne. De plus, le projet vise à continuer de renforcer et de soutenir les champs spécifiques de compétences de Dortmund en consolidant le processus de démarrage d'entreprises, en attirant des investisseurs d'Allemagne et de l'étranger et en internationalisant la ville. L'une des principales activités est d'attirer des investisseurs afin de bâtir la masse critique d'une infrastructure d'affaires qui aidera à attirer de plus en plus d'entreprises à Dortmund. Enfin, le projet cherche à optimiser l'environnement d'affaires local en général, ce qui aura une influence positive sur le développement de Dortmund en tant que principale place technologique.

Pour développer les grappes stratégiques de TI, e-logistique et MEMS, l'équipe du Projet Dortmund repère les investisseurs potentiels et les accompagne à l'aide de son Programme de bienvenue dont l'objectif vise l'implantation la plus rapide possible des projets d'investissements. L'équipe du projet voit notamment à alléger la bureaucratie, l'immigration et d'autres obstacles qui peuvent ralentir l'entrée au marché. En outre, l'investisseur se voit offrir un programme complet d'intégration à la communauté d'affaires de Dortmund, allant de bureaux haute technologie gratuits pour une durée de trois mois à l'aide à l'organisation d'événements d'affaires.

Source : [www.dortmund-project.com](http://www.dortmund-project.com)

Les travaux du Cluster Mapping Project de l'université Harvard ont permis d'identifier 41 types de grappes aux États-Unis. Bien que toutes les régions aient des emplois dans la plupart de ces grappes, les économies régionales sont généralement très fortes dans seulement quelques-unes d'entre elles. On y observe aussi que les régions ont tendance à se concentrer sur une zone géographique restreinte pour le développement de leur stratégie, alors qu'un territoire plus large serait mieux approprié. Du point de vue sectoriel, on observe que les économies qui sont trop concentrées dans peu de grappes sont plus vulnérables. Enfin, certains types de grappes sont particulièrement innovants : équipements de communications, instruments analytiques, biopharmaceutique et technologies de l'information pour ne nommer que ceux-là. Ces grappes sont très productives et offrent des salaires élevés, et les régions qui y ont des forces en tirent d'importants bénéfices. Cependant, l'impact global de ces grappes sur une économie régionale est généralement relativement faible.

#### **4.4 DES ORGANISATIONS INNOVANTES ET APPRENANTES**

Dans le contexte décrit précédemment, les villes et les régions innovantes sont celles qui s'organisent pour tirer le meilleur parti de leurs atouts. Cette quatrième tendance suppose qu'elles démontrent leur capacité à engager des leaders de la société civile, d'affaires, sociaux et intellectuels dans le développement et la mise en œuvre de stratégies qui amélioreront la qualité de vie de tous les membres de la collectivité<sup>44</sup>.

Cela est d'autant plus vrai que, dans une économie mondialisée et basée sur le savoir, les sources d'avantages concurrentiels se trouvent généralement à l'échelle locale. Comme le signale pertinemment Montana<sup>45</sup>, l'aptitude à innover ne se limite pas uniquement à des zones d'effervescence comme Boston ou la Silicon Valley. Elle est le propre de toute région qui est consciente de l'importance de développer une capacité de réinvention constante, laquelle est indispensable, si l'on veut évoluer au rythme d'un monde en perpétuelle évolution. Et comme les collectivités, voire les régions métropolitaines, ne peuvent se soustraire à l'influence des forces de l'économie mondiale, il importe d'envisager diverses façons de développer cette capacité.

En effet, les villes ont une double responsabilité en matière d'innovation. Dans un premier temps, elles se doivent d'être des partenaires auprès des entreprises, des organisations et des institutions qui s'engagent dans des projets novateurs. Dans un second temps, elles doivent donner l'exemple en devenant elles-mêmes innovantes, que ce soit dans les services qu'elles offrent à leurs citoyens ou dans leur fonctionnement interne. En fait, une région métropolitaine telle que celle de Montréal joue un rôle névralgique en matière d'innovation.

Ce rôle névralgique peut se traduire notamment par la création et le développement d'une dynamique de l'innovation. En effet, un territoire offre des avantages concurrentiels qu'il se doit de mettre en exergue afin d'offrir les meilleures conditions pour soutenir l'innovation, entre autres, au sein des entreprises qui sont regroupées en grappes industrielles ou non qui participent à la compétitivité du territoire. Non seulement faut-il encourager la formation de filières industrielles concurrentielles, mais il faut également renforcer la performance de la région métropolitaine sur le plan de l'innovation<sup>46</sup>. Ce dernier point est important puisqu'il invite à l'élaboration d'une stratégie d'innovation où l'ensemble des acteurs est interpellé pour bâtir une région métropolitaine prospère.

---

44 Bradford, N. (2002). *Why Cities Matters : Policy Research Perspectives for Canada*, CPRN Discussion Paper No. F/23, June 2002, Ottawa : Canadian Policy Research Networks.

45 Montana, J. P. (2001). «The changing nature of regional competitiveness», *Journal of City and State Public Affairs*, Spring, pp. 9-17.

46 Gouvernement du Canada (2001). *op. cit.*, p. 76-77.

Par ailleurs, si le savoir est désormais une ressource stratégique à l'innovation, l'apprentissage constitue le processus le plus important en matière économique<sup>47</sup>. L'accès à la connaissance suppose la capacité des organisations à absorber les ressources externes, exercice pouvant s'avérer difficile compte tenu de la rapidité des changements auxquels les sociétés sont confrontées. Une activité de production ou même de consommation, par exemple, peut être l'occasion de situations d'apprentissage et, de surcroît, de production de connaissances. Une organisation peut apprendre de différentes façons, que ce soit par l'exploration, par l'utilisation, par l'interaction ou encore sur le tas. L'innovation et l'apprentissage sont intimement liés et font en sorte que les organisations se transforment et s'adaptent.

En raison des changements accélérés que connaissent certains secteurs d'activité ou même de l'environnement socioéconomique en général, il est certain qu'un nombre croissant de travailleurs devront bénéficier périodiquement d'une mise à jour de leurs connaissances ainsi que de leurs compétences. La formation continue offre souvent une flexibilité intéressante en vue d'ajustements sur le marché du travail puisqu'elle permet d'améliorer les compétences des travailleurs. Aussi est-il largement reconnu que le développement ainsi que la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée représentent des éléments essentiels de la croissance économique dans le contexte actuel. D'ailleurs, le Conseil de la science et de la technologie le souligne pertinemment dans un avis récent<sup>48</sup>:

« (...) le rôle de la formation initiale – qui est celle acquise par la poursuite des programmes réguliers des cégeps et des universités – doit doter les étudiants d'une solide formation de base leur permettant de profiter pleinement des activités de formation continue qui pourront éventuellement leur être offertes quand ils seront sur le marché du travail (...). Elle doit offrir une certaine stabilité des contenus et permettre en même temps l'acquisition de la capacité d'apprendre. Pour leur part, l'éducation des adultes et la formation continue sont appelées à jouer un rôle de plus en plus important à mesure que s'affirmeront les tendances qui donnent corps à l'émergence de la société du savoir. »

En somme, la performance des villes est tributaire non seulement de leurs capacités à innover, mais également du capital humain qui se traduit par le stock de connaissances de tous ordres accumulés par sa population. Ce capital comprend à la fois les qualifications et les savoir-faire accumulés par l'expérience, d'où l'intérêt de miser sur l'apprentissage.

#### **4.5 LA CRÉATIVITÉ : UN FACTEUR DE CROISSANCE DE LA NOUVELLE ÉCONOMIE**

Enfin, notons que les villes qui visent la croissance économique et la prospérité devront être créatives. C'est du moins ce que prétend Richard Florida, dans son ouvrage célèbre de 2002 intitulé *The rise of the creative class*, dans lequel il fait état des résultats d'une étude exhaustive de cette nouvelle classe sociale qui est constituée de gens dont la caractéristique du travail est d'être « créatif ». Car, étrangement, ce ne sont plus les gens qui déménagent là où sont les emplois, mais bien les entreprises qui restent ou qui vont là où sont les gens qualifiés. Ce renversement est dû à l'apparition d'une nouvelle classe que Florida appelle la classe créative. Elle réunit 38,3 millions de travailleurs aux États-Unis, soit environ 30 % de la main-d'œuvre. Le noyau de cette nouvelle classe est composée de scientifiques, d'ingénieurs, de professeurs d'université, de poètes, de romanciers, d'artistes, de gens du show business, d'acteurs,

---

47 Lundvall, B.-A. (1998). «The Learning Economy : Challenges to economic Theory and Policy», IN: Neilson, K. et B. Johnson, *Institutions and Economic Change*, Edward Elgard, pp. 33-54.

48 Conseil de la science et de la technologie (2004). *L'avenir de a main-d'œuvre hautement qualifiée. Une question d'ajustements*, Sainte-Foy, Le Conseil, p. 183.

de designers et d'architectes ainsi que des grands penseurs de la société contemporaine : auteurs d'ouvrages généraux, rédacteurs, personnalités du domaine culturel, chercheurs au sein de groupes de réflexion, analystes et autres préconisateurs d'opinions.

La classe créative inclut aussi les « professionnels de la créativité » qui œuvrent dans une foule de secteurs à forte intensité de savoir, tels que la haute technologie, les services financiers, le droit, la santé et la gestion commerciale. La classe créative est caractérisée par le travail de ses membres qui consiste à « créer de nouvelles formes éloquentes ». De plus, la classe créative a un grand pouvoir économique. Plusieurs croient maintenant que l'apparition de cette nouvelle classe change les règles du jeu du développement économique.

Si on se fie à la théorie de Florida, la clé du mystère de la nouvelle géographie économique réside dans ce qu'on appelle les 3 T du développement économique : la technologie, le talent et la tolérance. Chacun est une condition nécessaire, mais qui ne suffit pas à elle seule, pour assurer la croissance économique. Ils doivent être tous les trois présents pour attirer les gens créatifs, susciter l'innovation et favoriser la croissance. C'est ce qu'on appelle l'indice Bohémien.

Les membres de la classe créative ont l'embaras du choix et ils exigent d'une ville qu'elle leur offre une grande diversité d'équipements de haut niveau. Ce qu'ils recherchent, c'est la « qualité de l'endroit » — un environnement bien établi, authentique, ouvert à la diversité, doté de nombreux aménagements naturels et d'une scène culturelle pleine de vitalité.

Bien sûr, l'approche de Florida ne saurait être le seul élément d'une stratégie économique. La présence d'une classe créative n'est pas une garantie de croissance. C'est un peu le problème de « l'œuf ou la poule ». Mais cette approche a au moins le mérite de susciter des projets comme la Cité universitaire internationale et le Quartier des spectacles.

## PARTIE III : STRATÉGIE ÉCONOMIQUE : POUR UNE RÉGION MÉTROPOLITAINE COMPÉTITIVE

### 5.0 POSITIONNEMENT DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL ET OBJECTIFS DE CROISSANCE

Avant de développer une stratégie de développement économique, une région métropolitaine doit faire le diagnostic de son économie et établir le chemin à parcourir. Dans le document déclencheur qu'elle a publiée en 2002<sup>49</sup>, la CMM a établi que la RMR de Montréal avait le produit intérieur brut (PIB) par habitant le plus faible parmi les 26 plus grandes agglomérations en Amérique du Nord. Nous tenterons maintenant d'évaluer le rang dans la ligue nord-américaine de la prospérité auquel la région métropolitaine de Montréal peut raisonnablement aspirer et la croissance nécessaire pour l'atteindre. En tenant compte de la croissance possible des autres régions métropolitaines, quelle croissance doit réaliser l'économie montréalaise pour grimper dans l'échelle de la prospérité nord-américaine ?

Avec sa population de 3,43 millions d'habitants, la région métropolitaine de Montréal est la deuxième région la plus peuplée du Canada après celle de Toronto. Dotée de faibles coûts, d'une grande qualité de vie et de nombreux points forts dans les domaines industriel, culturel, éducatif et social, Montréal dispose d'une économie trépidante et dynamique, mais force est d'admettre que les résultats ne sont pas à la hauteur de ce potentiel. Le taux de chômage à Montréal est toujours de 8,7 % contre 7,6 % à Toronto en mars 2004. Et comparée à une sélection de 65 régions métropolitaines de l'OCDE, la région métropolitaine de Montréal se classe 44<sup>e</sup> pour le PIB par habitant en 2001. C'est pour optimiser le potentiel de la région métropolitaine de Montréal qu'il faut collectivement se donner des objectifs de croissance et se doter des moyens pour les atteindre et se hisser dans le peloton de tête des régions nord-américaines.

**TABLEAU 5.1**  
**PIB PAR HABITANT**  
**(Dollars US courants)**

Région métropolitaine <sup>1</sup>	2003e	2008p	2025p
1 Boston	51 405	62 542	121 826
2 San Francisco	50 564	61 519	119 833
3 Denver	49 348	60 039	116 950
4 New York	49 006	59 623	116 140
5 Washington	46 508	56 584	110 221
<b>6 Montréal</b>		<b>55 000</b>	<b>108 000</b>
6 Dallas	44 909	54 639	106 431
7 Minneapolis	44 599	54 262	105 696
8 San Diego	43 856	53 357	103 935
9 Seattle	43 600	53 046	103 328
10 Atlanta	43 456	52 871	102 988
<b>11 Montréal</b>		<b>52 500</b>	<b>102 000</b>
11 Houston	42 834	52 114	101 513
12 Los Angeles	42 390	51 574	100 461
13 Chicago	42 267	51 424	100 168
14 Philadelphie	41 275	50 217	97 818
15 Phoenix	39 942	48 595	94 659
<b>16 Montréal</b>		<b>47 000</b>	<b>92 000</b>
16 Portland	38 347	46 656	90 880
17 Tampa	37 450	45 564	88 754
18 Pittsburgh	37 082	45 116	87 881
19 Cleveland	36 796	44 768	87 204
20 St. Louis	36 358	44 235	86 165
<b>21 Montréal</b>		<b>44 100</b>	<b>86 000</b>
21 Détroit	36 207	44 052	85 808
22 Toronto	36 002	43 802	85 322
23 Miami	33 123	40 299	78 498
24 Ottawa	32 370	39 383	76 715
25 Vancouver	29 833	36 297	70 703
<b>26 Montréal</b>	<b>29 139</b>	<b>35 452</b>	<b>69 057</b>

En italique : objectifs envisagés.

1. Régions métropolitaines (MSA) et régions métropolitaines consolidées (CMSA) aux États-Unis.

e. Estimation.

p. Projection à un taux de croissance de 4 % par an.

Source : Tableau 1 de l'annexe 3

49 CMM (2002), op. cit.

Le PIB par habitant est utilisé car c'est la mesure de la prospérité la plus souvent utilisée. Le PIB mesure la production, ou plutôt la valeur ajoutée d'une économie, c'est-à-dire la valeur de la production moins celle des biens et des services qui ont servi à la produire. Comme le but est de comparer le rang de Montréal par rapport aux autres agglomérations chaque année, les valeurs sont présentées en dollars courants. Les PIB par habitant des villes canadiennes sont convertis en dollars américains à parité de pouvoir d'achat.

Deux échéances ont été choisies, 2008 et 2025. Le PIB par habitant dans les 26 principales régions métropolitaines a été projeté sur ces deux années. De 1991 à 2003, le PIB par habitant y a crû de 4,3 % en dollars courants en moyenne. Une croissance annuelle de 4 % a été projetée jusqu'en 2008 et 2025. On suppose un taux de change fixe en parité de pouvoir d'achat entre les États-Unis et le Canada. Les PIB par habitant ainsi calculés sont placés en ordre décroissant en 2008 et en 2025. Comme la croissance projetée est la même pour toutes les régions métropolitaines, leur rang dans l'échelle du PIB par habitant ne change pas. Montréal conserve son dernier rang.

Quel rang la région métropolitaine de Montréal pourrait-elle viser dans l'échelle de la prospérité des régions nord-américaines ? Quatre objectifs ont été choisis : le 21<sup>e</sup> rang, le 16<sup>e</sup>, le 11<sup>e</sup> et le 6<sup>e</sup>. Ils sont définis au tableau 5.1. Par exemple, au 21<sup>e</sup> rang en 2008, la région métropolitaine pourrait avoir un PIB par habitant de plus de 44 000 \$ US courants.

On calcule le taux d'augmentation annuel requis à partir de 2003 pour atteindre ce niveau. Pour que le PIB par habitant augmente, il faudra que l'économie montréalaise produise davantage. Le PIB devra augmenter assez pour satisfaire la hausse de la population en plus de la hausse du PIB par habitant. Comme la population augmentera de 0,7 % par an en moyenne d'ici 2008 et de 0,6 % au cours des 25 prochaines années, il faut ajouter cette hausse à celle du PIB par habitant (voir tableau 2 en annexe 3).

Pour connaître l'augmentation réelle de la production, on retire de la croissance du PIB la part qui vient de la hausse des prix. Le taux d'inflation prévu est de 1,5 % par an. Le résultat est la hausse annuelle du PIB en dollars constants qui est requise pour atteindre l'objectif choisi. Le PIB en dollars constants est l'indicateur clé que l'on suit année après année. Les calculs détaillés sont reproduits dans le tableau 2 en annexe 3.

Prenons les objectifs extrêmes, le 6<sup>e</sup> et le 21<sup>e</sup> rangs. Pour que le PIB par habitant de la RMR de Montréal atteigne le 21<sup>e</sup> rang d'ici 2025, le PIB devra augmenter de 4,1 % par an en dollars constants et, pour atteindre le 6<sup>e</sup> rang, de 5,2 %. Par contre, l'atteinte de ces objectifs en 2008 plutôt qu'en 2025 exigerait une croissance herculéenne du PIB réel montréalais : allant de 7,9 % pour le 21<sup>e</sup> rang à 12,9 % pour le 6<sup>e</sup>. Même la Chine, au plus fort de son rattrapage, n'atteint pas ce rythme effréné. Il est donc plus réaliste de viser un rattrapage à long terme. Le Conference Board du Canada a établi la croissance potentielle de l'économie montréalaise à 2,8 % entre 2002 et 2020<sup>50</sup>. Pour parler de rattrapage, il faudra donc viser une croissance de plus de 5,2 % par année durant toute la période. Certes, il s'agit d'un objectif ambitieux, mais que nous croyons atteignable si l'on s'en donne les moyens.

Une autre manière de juger du réalisme de l'objectif de croissance est de décomposer la hausse de la production requise en ses deux sources : la hausse de la quantité que chacun produit, c'est-à-dire la productivité, et la hausse du nombre de personnes qui produisent, c'est-à-dire l'emploi.

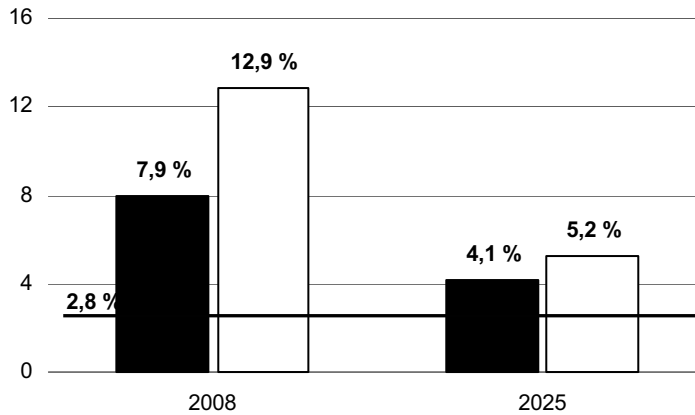
---

50 Conference Board du Canada (2002) Projections économiques de long terme pour la région métropolitaine de recensement de Montréal 2002-2020, Document préparé pour la Commission de consultation sur l'amélioration de la mobilité entre Montréal et la Rive-Sud, Ottawa : le Conference Board.

À la fin des années 90, l'expansion économique de la région de Montréal, comme dans les autres régions métropolitaines canadiennes, s'est traduite par une accélération de l'emploi alors que c'est la productivité qui a grimpé dans les villes américaines. L'emploi, qui a crû de 2,4 % par an de 1997 à 2003 dans la région métropolitaine de Montréal, continuera à progresser de 1,2 % par an d'ici 2008. Par la suite, la retraite des baby-boomers, qui auront entre 44 et 63 ans en 2010, réduira la hausse annuelle de l'emploi d'ici 2025 à 0,7 % par an.

**FIGURE 5.1**  
**CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE DU PIB RÉEL**  
**REQUISE POUR ATTEINDRE LE 21<sup>e</sup> ET LE 6<sup>e</sup> RANG**

Hausse annuelle moyenne à partir de 2003  
 en % (dollars constants)



Source : tableau 2 de l'annexe 3

■ 21e rang □ 6e rang

Comme la progression de l'emploi sera limitée, la véritable source de la croissance économique pendant les vingt prochaines années sera la hausse de la productivité. Facteur clé de la prospérité, c'est son anémie passée, suscitée par une scolarité plus faible et une efficacité inférieure des facteurs de production, qui est à la base de la relative pauvreté montréalaise. Pour que Montréal atteigne le 21<sup>e</sup> niveau de vie métropolitain en Amérique du Nord en 2025, le PIB par emploi (un indice de productivité) devra augmenter de 3,4 % en dollars constants. Pour atteindre le 6<sup>e</sup> rang, la hausse devra être de 4,5 %.

Ces objectifs sont de taille. Entre 1991 et 2003, le PIB réel par emploi n'a crû que de 1,8 % par an. De plus, les projections de la croissance de la productivité canadienne qui ont été faites s'échelonnent de 1,2 % à 2,0 % par an (tableau 3 en annexe 3). Plus élevée que le rythme moyen des deux dernières décennies, elle demeure, néanmoins, modérée et inférieure à la croissance projetée aux États-Unis. La prudence des projections canadiennes tient à la faiblesse historique de la productivité au nord du 45<sup>e</sup> parallèle et à l'élargissement de l'écart dans la deuxième moitié des années 90. Les industries productrices de technologies de l'information et de la communication, qui ont contribué largement à la croissance élevée de la productivité manufacturière américaine, représentent une part plus faible de la production canadienne. En outre, malgré leur vigueur, les gains de productivité dans la production de TIC ont été plus faibles au Canada qu'aux États-Unis. De plus, l'importance plus grande des petites entreprises dans les villes canadiennes amoindrit la croissance de la productivité car les petites entreprises tendent à adopter plus lentement les nouvelles technologies.

Ceci dit, plusieurs raisons militent pour une accélération de la productivité plus forte que prévue. Les investissements passés en technologie de l'information devraient maintenir la croissance de la productivité. De plus, le ralentissement de la population peut susciter un approfondissement de l'utilisation du capital<sup>51</sup>. La rareté de la main-d'œuvre incite à innover.

Mais surtout les sources traditionnelles du retard productif de Montréal et des villes canadiennes s'amenuisent. Le stock de capital humain s'approche de la moyenne des villes américaines. Le rattrapage scolaire montréalais devrait produire des résultats croissants. Selon une projection de Dale Jorgenson et al.<sup>52</sup>, la qualité de la main-d'œuvre devrait augmenter de 0,7 % par an au Canada d'ici 2011 et seulement de 0,2 % aux États-Unis (voir tableau 4 en annexe 3). De plus, le secteur de haute technologie, plus productif que le reste de l'économie, s'est renforcé au cours des années 90 alors que la région métropolitaine de Montréal s'est fait connaître par ses avions régionaux, ses réseaux optiques, ses services informatiques et ses recherches pharmaceutiques.

Les économies d'échelle des entreprises canadiennes ont augmenté grâce à l'Accord de libre-échange nord-américain qui leur a donné le même marché qu'aux entreprises américaines. La libéralisation des échanges a déjà stimulé la croissance de la productivité et il reste encore des gains à réaliser. Également, la hausse du dollar canadien force les entreprises canadiennes à augmenter leur productivité et leur donne les moyens de le faire en réduisant le coût des biens d'équipement qui sont importés. Enfin, la stabilisation de l'environnement macroéconomique, réussie difficilement dans les années 90, devrait se maintenir et porter ses fruits encore longtemps dans l'avenir. L'apparition de déficits fiscaux durables aux États-Unis risque de transformer cet aspect en avantage relatif canadien. En effet, la stabilisation du déficit fiscal au Québec fera de tout gain une amélioration de la situation comme le rappelle le gouvernement dans son document *Briller parmi les meilleurs*. Une économie plus dynamique permettrait une hausse significative des revenus du gouvernement. À titre d'exemple, les revenus autonomes du gouvernement du Québec s'accroîtraient de 400 millions de dollars pour chaque augmentation de 1 % du PIB.

Toutefois, malgré le progrès des dernières années, la région métropolitaine de Montréal a un rattrapage considérable à effectuer. Sa remontée ne peut pas être complétée en l'espace de quelques années. Cet objectif doit être poursuivi dans le long terme. Cependant, la région métropolitaine peut espérer grimper progressivement dans l'échelle de la prospérité nord-américaine, de la même manière que sa population jeune a déjà grimpé dans l'échelle de la scolarité.

---

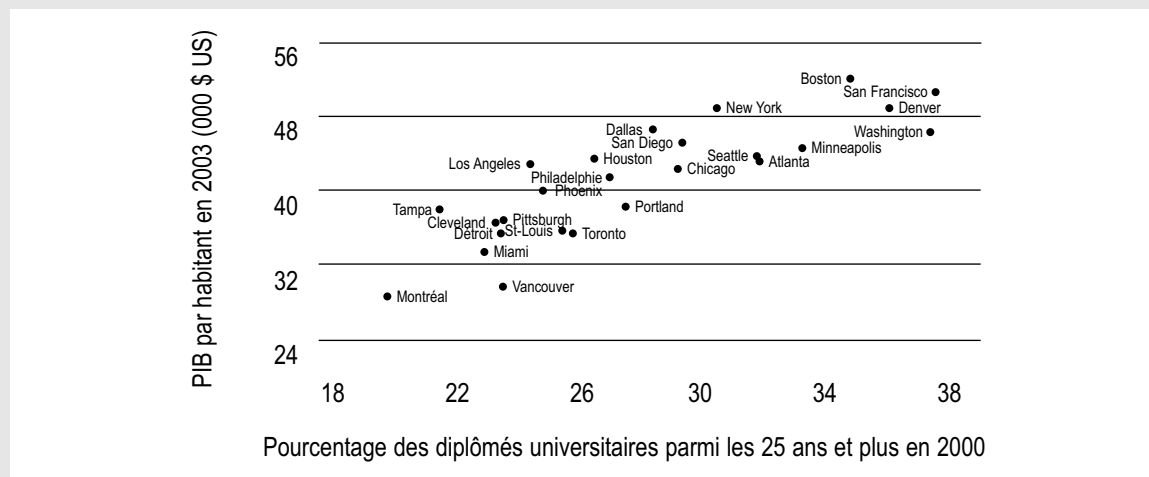
51 Un fait établi par l'économiste américain Paul Romer, le père des nouvelles théories de la croissance, dans «Crazy Explanations for the Productivity Slowdown», in : S. Fisher, (éd.) *NBER Macroeconomics Annual*, vol. 2, Cambridge, MA : The MIT Press. L'argument a été repris récemment au Canada par l'économiste Marcel Mérette dans «The Bright Side: A Positive View on the Economics of Aging», *Choix*, vol. 8, no 1, 2002, publié par IRPP (Montréal).

52 Jorgenson, D.N. et al. (2003) Reprise de la croissance aux États-Unis : leçons pour le Canada, *Observatoire International de la productivité*, no 6, printemps 2003.

### CAPSULE 3 : LES RÉGIONS APPRENANTES RÉUSSISSENT

À long terme, toute région métropolitaine doit viser l'excellence, personnifiée en Amérique du Nord par les régions métropolitaines de Boston, de San Francisco, de Denver et de Washington. Ces agglomérations ont le niveau de vie le plus élevé du continent. Leur population est, par ailleurs, la plus scolarisée parmi les régions métropolitaines nord-américaines : la part des diplômés universitaires parmi les personnes de 25 ans et plus y est la plus élevée.

**FIGURE 5.2**  
**NIVEAU DE VIE ET SCOLARITÉ, RMR NORD-AMÉRICAINES**



Source : tableau 5.1

Dans un premier temps, la région métropolitaine de Montréal peut égaler des régions qui sont plus proches d'elle, comme les régions métropolitaines du Mid-West — Cleveland, Détroit, Pittsburgh et Saint-Louis —, qui sont, comme Montréal, des centres industriels anciens forcés à se reconverter. Ces régions métropolitaines sont parmi les dix régions ayant le PIB par habitant le plus faible d'Amérique du Nord. Elles traînent toutes un passé de sous-scolarisation. Leur population âgée de 65 ans et plus est la moins scolarisée du continent. Elles sont toutes dans une situation de rattrapage quant à l'augmentation du nombre de diplômés. Le pourcentage des diplômés universitaires parmi les adultes, âgés de 25 à 34 ans, les situe au milieu de l'échelle des grandes régions métropolitaines nord-américaines. Montréal pourrait égaler en particulier la région métropolitaine de Pittsburgh, dont la scolarisation est la plus rapide. Pittsburgh a joui d'une croissance du niveau de vie parmi les plus élevées dans les années 90 : son PIB par habitant a crû de 4,8 % en dollars courants de 1991 à 2003.

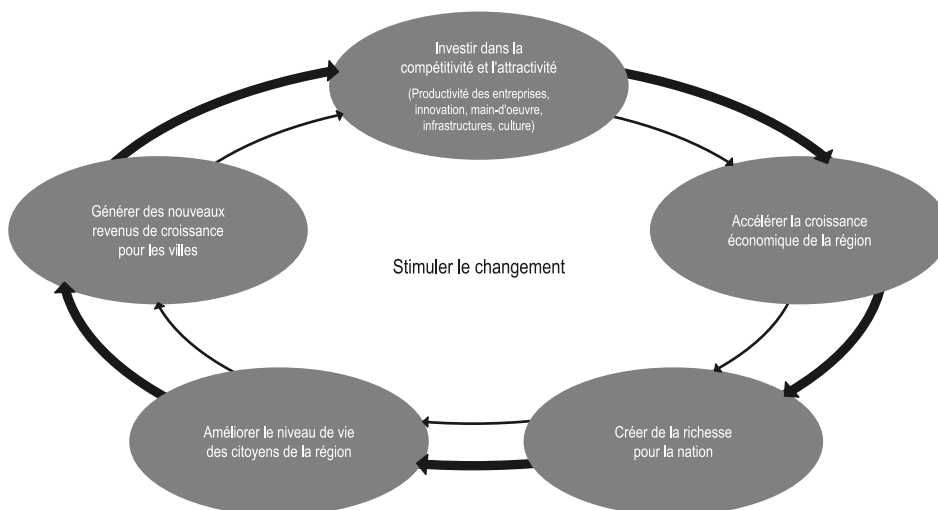
## 6.0 ACCÉLÉRER LES INVESTISSEMENTS POUR LA PROSPÉRITÉ FUTURE DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL : UN NOUVEAU PARADIGME DE DÉVELOPPEMENT POUR LES VILLES-RÉGIONS

Nous avons auparavant établi que l'importance économique des régions métropolitaines est désormais telle que la compétitivité internationale d'une agglomération a un impact direct sur la performance économique nationale. Il devient alors évident que la croissance de l'économie et du niveau de vie national dépendra du succès de ces agglomérations que nous appelons aussi villes-régions.

On assiste actuellement à l'émergence d'un vaste courant de pensée qui positionne la ville-région comme l'instrument par excellence pour favoriser l'innovation et le développement économique. Les villes-régions, où se retrouvent les travailleurs qualifiés, les institutions d'enseignement supérieur et le capital nécessaire aux investissements, continueront d'être les moteurs de la transition du Canada vers la nouvelle économie. Les régions métropolitaines sont des lieux de convergence des forces du savoir et de la créativité. Elles offrent une proximité de ressources et facilitent l'accès aux réseaux d'échanges mondiaux. Elles fournissent les conditions essentielles à l'innovation et à la compétitivité des acteurs qui les composent.

Or, de plus en plus, on constate que les régions qui réussissent à accélérer la croissance de leur économie sont celles qui ont adopté des stratégies efficaces en matière de développement économique et d'attractivité. Ces stratégies reposent sur cinq facteurs de réussite qui forment ce que nous pouvons appeler le nouveau paradigme du développement des villes-régions.

FIGURE 6.1 - STIMULER LE CHANGEMENT POUR CRÉER DE LA NOUVELLE RICHESSE



Tout d'abord, les régions performantes sont celles où tous les acteurs du développement accélèrent leurs investissements, individuellement ou en partenariat, pour améliorer la productivité des entreprises, l'innovation, la formation de la main-d'œuvre et les infrastructures physiques et culturelles.

Sans ces investissements, il est impossible d'accélérer la croissance économique de la région de façon significative afin de dépasser les prévisions courantes en se donnant des objectifs ambitieux pour la région.

Cette accélération de l'économie permet de générer de nouveaux revenus, de la nouvelle richesse pour la nation, ce qui permet en retour d'améliorer le niveau de vie des citoyens en se payant les services de qualité que la région mérite.

Les villes-régions étant les moteurs économiques des états, il est normal que les nouveaux revenus de croissance nationaux soient ensuite partagés avec les villes qui les réinvestissent à nouveau dans leur milieu.

Ce modèle de cause à effet contient donc les facteurs de succès pour stimuler le changement dans l'esprit de tous les acteurs de l'économie.

## **6.1 D'ABORD, INVESTIR POUR AUGMENTER LA PRODUCTIVITÉ DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL ET ACCÉLÉRER LA CROISSANCE**

Le point de départ du modèle est d'investir dans tous les facteurs de productivité. Pour le milieu municipal, il est surtout urgent d'accélérer les investissements dans les infrastructures.

Les stratégies de développement des régions métropolitaines vont créer de la nouvelle richesse à condition que des mesures soient mises en place pour stimuler l'économie. Pour avoir des régions métropolitaines dynamiques et attractives, ces dernières doivent disposer de services de qualité, d'équipements distinctifs et d'infrastructures municipales performantes tant au niveau de la voirie, des réseaux d'aqueduc et d'égout que du transport en commun.

Ces services, ces équipements et ces infrastructures ont un effet structurant sur le développement économique. Cependant, ils exigent des investissements importants. Dans la région métropolitaine de Montréal, plus de 9 milliards de dollars doivent être investis au cours des quinze prochaines années pour remettre à niveau les réseaux d'égout, d'aqueduc et de voirie municipale. Le transport en commun exigera pour sa part des investissements estimés à 5 milliards de dollars pour les dix prochaines années.

Devant de tels besoins, il faut mettre en place, dès 2005, un programme d'investissements en infrastructures d'une durée de quinze ans qui vise trois volets : (1) la modernisation des infrastructures municipales; (2) la consolidation du réseau de transport métropolitain et; (3) les interventions nécessaires à l'amélioration de l'attractivité de la région. Le plan d'investissement est discuté plus avant dans le chapitre suivant.

## **6.2 PARTAGER ENSUITE LES REVENUS DE LA NOUVELLE CROISSANCE**

Ces investissements au niveau des infrastructures, en plus des investissements collectifs en matière d'innovation et de main-d'œuvre accéléreront le développement économique de la région. Le pari de la région métropolitaine de Montréal est que le PIB augmentera davantage et que de nouveaux revenus de croissance pourront ainsi être partagés, sans augmenter le fardeau fiscal des contribuables.

Les investissements en capital humain et en capital physique amorceront l'amélioration de la productivité et de la prospérité. Renforcer l'éducation et les compétences des travailleurs leur permet d'être plus efficaces. Il en est de même si on leur fournit de meilleurs équipements, d'autant plus si ces équipements s'accompagnent de meilleures infrastructures publiques. Enfin, la croissance des investissements aura un impact indirect sur la productivité en favorisant l'innovation par l'implantation de nouvelles technologies et de nouvelles façons de faire.

Comme l'indique le tableau 6.1, les investissements en capital humain, en capital physique et en innovation ont des impacts substantiels sur la croissance du niveau de vie et sur les revenus des gouvernements. Il serait donc normal que les gouvernements supérieurs envisagent de partager une partie des revenus de cette croissance avec les villes, si ces dernières sont les véritables moteurs de l'économie.

**TABLEAU 6.1 LIEN ENTRE LA PRODUCTIVITÉ, LA CROISSANCE ET LES REVENUS DE L'ÉTAT**

<b>INCIDENCE DES FACTEURS DE PRODUCTIVITÉ SUR LE PIB PAR HABITANT<sup>1</sup></b>		
<b>Facteur</b>	<b>Fluctuation</b>	<b>Incidence</b>
Capital humain	+ 1 année	5,5 %
Capital physique	+ 1,0 point de pourcentage	1,3 %
Innovation	+ 0,1 point de pourcentage	1,2 %
<b>INCIDENCE SUR LES REVENUS DE L'ÉTAT<sup>2</sup></b>		
PIB réel	+ 1,0 point de pourcentage	1,9 G\$ (revenus fédéraux)
PIB réel	+ 1,0 point de pourcentage	1,7 G\$ (revenus provinciaux)

1) Tiré du Plan budgétaire du gouvernement du Canada de 2004, p. 320. Ces évaluations ne visent pas exclusivement le Canada. Elles proviennent d'une analyse portant sur 21 pays de l'OCDE réalisée entre 1971 et 1998.

2) L'incidence sur les revenus fédéraux est tirée du Plan budgétaire de 2004 [2004], p. 83. Pour ce qui est du calcul de l'incidence sur les revenus propres des provinces, on utilise la valeur généralement reconnue, soit une élasticité d'environ 1 par rapport au PIB réel.

En ayant accès à des sources de revenus qui croissent au rythme de l'économie, les villes-régions verront leur dépendance au champ foncier diminuer graduellement. Le champ foncier offre une stabilité, mais ne permet pas de capter les revenus provenant de l'activité économique. La comparaison de l'évolution des recettes de sources propres des gouvernements au Canada entre 1995 et 2002 montre bien ce constat. Ainsi, durant cette période, les recettes de sources propres des administrations locales ont augmenté d'un piètre 16,9 % contre 40,6 % et 35,7 % respectivement pour les recettes fédérales et provinciales. La situation québécoise est encore plus alarmante : les recettes de sources propres du gouvernement du Québec ont augmenté de 41,4 % contre seulement 12,5 % pour les administrations locales durant cette même période.

Quelles sont les sources de revenus de croissance les plus prometteuses ? Il s'agit essentiellement de l'impôt sur le revenu des sociétés, de l'impôt sur le revenu des particuliers, de l'impôt sur la masse salariale, de la taxe de vente du Québec (TVQ) et de la taxe fédérale sur les produits et services (TPS). Le Tableau 6.2 donne un exemple de l'impact d'un transfert de revenus en provenance du gouvernement du Québec.

**TABLEAU 6.2 : RECETTES FISCALES ESTIMATIVES DE LA CMM ADVENANT UN TRANSFERT  
DE 1 POINT DE POURCENTAGE EN PROVENANCE DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC**

	2002	2010	2020
	En million de dollars		
Impôt sur le revenu des sociétés <sup>1</sup>	122	163	227
Impôt sur le revenu des particuliers <sup>1</sup>	945	1 300	1 856
Impôt sur la masse salariale <sup>1</sup>	613	846	1 218
Taxe à la consommation (TVQ) sur le territoire <sup>2</sup>	312	450	661
Taxe à la consommation (TVQ+ hors Québec) <sup>2</sup>	580	835	1 228

- 1) La base de taxation utilisée est le bénéfice des sociétés, le revenu des particuliers et le revenu de travail qui provient des prévisions du COB. Les recettes sont estimées, selon le cas, à 1 % du bénéfice des sociétés, du revenu des particuliers et du revenu de travail.
- 2) Les estimations effectuées utilisent les données par MRC du ministère du Revenu du Québec. À partir de 2002, les données suivent le taux de croissance des dépenses de consommation des ménages tirées des prévisions du COB. Les recettes sont estimées à 1 % de la base de taxation.

Source : CMM, Conference Board du Canada (COB), Agence métropolitaine de transport et Société de l'assurance automobile du Québec.

### **6.3 RÉINVESTIR POUR SE DONNER LES MOYENS DE NOS AMBITIONS**

Le modèle ne serait pas complet sans réinvestir les revenus de croissance de façon à créer un cercle vertueux de la prospérité.

La nouvelle démarche proposée n'est plus basée sur une approche de revendication, mais sur un nouveau partenariat où les gouvernements, les municipalités, les entreprises et la société civile se donnent la responsabilité d'investir dans la création de la nouvelle richesse tout en la réinvestissant pour en créer davantage. Investir dans la prospérité, c'est investir dans l'amélioration continue du niveau de vie des citoyens.

Chaque partenaire a une obligation de résultat dans l'accélération de la croissance économique nationale. Les régions métropolitaines doivent créer de la richesse en se fixant des objectifs ambitieux. Les entreprises doivent nécessairement augmenter leur productivité. Les gouvernements doivent maintenir leur équilibre budgétaire sans augmenter le fardeau fiscal des contribuables. Le réinvestissement, en accélérant la croissance économique, devrait réduire la part relative de la dette publique dans le PIB. En augmentant les revenus des gouvernements, il pourrait même accroître leur marge de manœuvre pour rembourser leur dette. Les citoyens bénéficieront quant à eux d'une hausse de leur niveau de vie.

## 6.4 UNE VISION PARTAGÉE PAR LES AUTRES VILLES CANADIENNES

Au terme des travaux du Forum national sur la croissance économique des grandes villes du Canada, qui s'est tenu à Montréal les 9, 10 et 11 juin 2004 sous l'égide de la CMM, les maires des 22 grandes villes ont adopté une déclaration proposant des partenariats de développement spécifiques à chacune des grandes villes. Dans le cadre de ces nouveaux partenariats, ils invitent les gouvernements à :

- reconnaître l'importance des villes dans le développement économique, social, culturel et environnemental des provinces et du pays;
- reconnaître l'urgence d'accélérer le développement des villes-régions canadiennes, sans alourdir le fardeau fiscal des contribuables, afin qu'elles améliorent leur positionnement comparativement aux autres régions d'Amérique du Nord en matière de compétitivité;
- convenir, dès 2005, dans le respect des compétences de chacun : (1) des politiques, des programmes et des priorités d'intervention de chaque ville-région, particulièrement en matière d'infrastructures de compétitivité et d'attractivité; (2) des montants à investir par chacun des partenaires, et; (3) des mécanismes de planification, de coordination, de financement et de suivi qui seront établis pour atteindre les objectifs;
- octroyer aux villes, dans le cadre de ces partenariats, des sources de revenus qui croissent au rythme de l'économie et captent la richesse créée par les villes et leur permettront de réinvestir dans la compétitivité et l'attractivité de leur collectivité.

Les maires des grandes villes canadiennes ont en outre exprimé le souhait que les mesures financières de ces partenariats se reflètent dans les budgets fédéral et provinciaux dès l'année financière 2005-2006. Ils ont invité les entreprises, les travailleurs et tous les acteurs de la société civile, dont ceux de l'éducation, de la culture, de l'environnement et du milieu socioéconomique à se mobiliser afin de contribuer à la réalisation de ce nouveau partenariat qui marque le passage des villes-régions, des provinces et du Canada dans le nouveau millénaire.

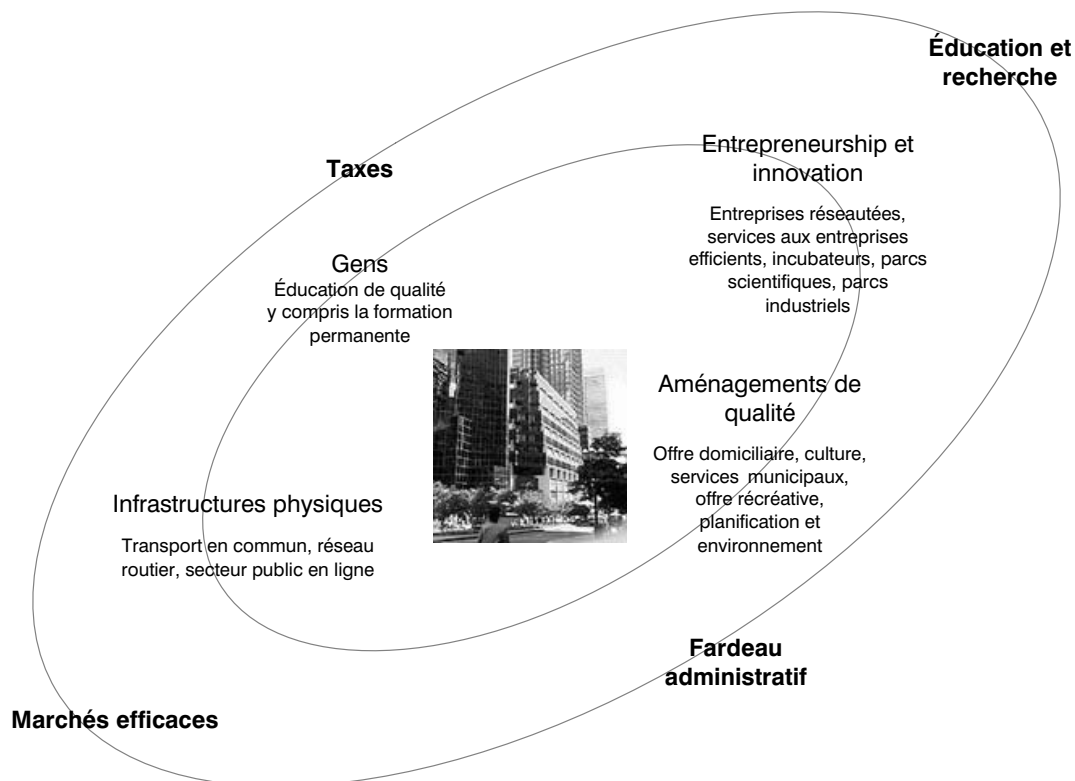
## 7.0 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Dans le nouveau contexte du développement des économies basées sur le savoir, le rôle des gouvernements est de fournir un environnement d'affaires propice à la croissance et à la création de richesse. Les conditions critiques de la croissance se ressemblent d'une économie à l'autre : faibles niveaux de taxes, marchés du travail et des capitaux efficaces, moins de réglementation et des conditions favorables pour l'éducation et la recherche. C'est le premier niveau d'intervention dans le diagramme suivant.

Le deuxième niveau d'intervention interpelle le gouvernement et les acteurs régionaux de façon conjointe. Ce sont, par exemple, le développement et le maintien des infrastructures physiques, le système d'éducation, les services aux entreprises, les incubateurs technologiques et les parcs industriels. Enfin, certains aspects du développement ne relèvent que des acteurs régionaux. Ce sont les facteurs liés aux administrations locales et régionales et ceux liés à un aménagement du territoire de qualité.

La stratégie économique de la Communauté métropolitaine de Montréal s'articule autour d'orientations stratégiques qui découlent à la fois de la vision 2025 de la CMM, des enjeux du développement du territoire de la région métropolitaine et de l'étalonnage des grandes tendances du développement dans les régions gagnantes, toutes des économies basées sur le savoir, et qui sont en concurrence directe avec Montréal pour attirer des talents et des investissements.

**GRAPHIQUE 7.1 DÉTERMINANTS DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE**



Les quatre axes de la stratégie découlent de l'énoncé de vision de la CMM :

1. Une région métropolitaine apprenante
2. Une région métropolitaine compétitive et prospère
3. Une région métropolitaine attractive
4. Une région métropolitaine de calibre mondial

Pour chacun des axes stratégiques, nous identifions les défis métropolitains et les moyens que la CMM mettra en place pour générer des projets concrets qui interpellent tous les acteurs du territoire afin de bâtir une région métropolitaine compétitive pour les générations actuelles et futures des 63 villes de la région.

## **7.1 UNE RÉGION MÉTROPOLITAINE APPRENANTE**

La région métropolitaine de Montréal compte 3,43 millions d'habitants, soit près de la moitié de la population totale du Québec. Mais au cours des dix dernières années, bon an mal an, 10 % des citoyens qui le veulent ne parviennent pas à trouver un emploi. Pour améliorer cette situation, il faut bien sûr un marché du travail qui offre plus d'emplois et des emplois de meilleure qualité. En effet, dans une économie du savoir, il faut viser tant la qualité que la quantité. Mais il faut aussi préparer les travailleurs le mieux possible à cette nouvelle réalité.

La performance de la région métropolitaine dépend non seulement de sa capacité à innover, mais aussi de son capital humain, qui se traduit par le stock de connaissances de tous ordres accumulés par sa population. Il faut donc encourager la main-d'œuvre à suivre une formation continue.

Pour ce faire, la Communauté métropolitaine de Montréal fait face à un triple défi :

1. Soutenir le développement permanent des compétences
2. Répondre aux besoins des entreprises
3. Favoriser l'employabilité

### **LE DÉFI**

Le capital humain est probablement l'élément qui conditionnera le plus le succès métropolitain. La CMM ne détient pas de levier direct à ce niveau, mais doit jouer un rôle de catalyseur au sein du milieu autour de cet enjeu majeur. Tout en préservant un cadre provincial, on reconnaît au niveau local la capacité de définir une offre mieux adaptée aux circonstances locales, la capacité de coordonner les différentes actions nationales, régionales et locales, de mobiliser les personnes, les employeurs et les groupes communautaires.

La demande de main-d'œuvre de plus en plus qualifiée dans le contexte actuel augmente l'importance des études universitaires comme source de capital humain et de prospérité économique. Il faut donc poursuivre le rattrapage scolaire actuel et en particulier accroître la part des étudiants qui complètent des études universitaires supérieures. Il importe aussi d'augmenter notre capacité d'attirer et de retenir des travailleurs qualifiés étrangers, d'élaborer des projets qui s'inspirent de meilleures pratiques des villes de savoir les plus performantes dans le monde, de mobiliser tous les acteurs du développement de la région métropolitaine autour d'une vision de croissance de la richesse liée à l'innovation, à la formation continue, à la créativité et au savoir.

Sur le volet de la formation technique, professionnelle et de la formation continue, un déséquilibre structurel existe entre les besoins de certains secteurs et la qualification de la main-d'œuvre. Ce déséquilibre a été largement documenté au plus fort de la croissance des secteurs de haute technologie, en particulier pour les secteurs des biotechnologies et des technologies de l'information. Il s'est atténué dans certains secteurs avec le dégonflement de la bulle technologique. Toutefois, au-delà de la conjoncture, l'adaptation de la main-d'œuvre à travers la formation professionnelle et technique constitue un défi constant.

Le niveau de qualification et les mesures de développement des compétences requises ne seront pas les mêmes d'un secteur à l'autre. Les besoins de secteurs comme les universités, les hôpitaux et les services professionnels, qui exigent une scolarité élevée, seront comblés par un effort de scolarisation à long terme. Par contre, des secteurs comme le commerce de détail, la restauration et la fabrication de vêtement, qui emploient davantage de travailleurs peu formés, susciteront la mise en place de mesures de développement de compétences.

La concentration sectorielle de certains groupes d'âge influence les compétences demandées par les entreprises. Certains secteurs, comme la santé, l'enseignement et l'administration publique, où une part élevée des employés a plus de 45 ans, devront remplacer une part élevée de leur main-d'œuvre, ce qui intensifiera la demande de certaines qualifications.

Les Montréalais doivent donc réussir à combler les besoins en compétences d'une économie en ajustement perpétuel. Or, une part importante de la population en âge de travailler n'a pas les compétences requises pour le marché du travail. Certains segments de la population sont plus vulnérables que d'autres : immigrants récents, travailleurs âgés, jeunes décrocheurs etc. Leur maintien ou leur réinsertion en emploi requiert une politique active pour développer leur employabilité. La participation des femmes au marché du travail nécessite aussi des mesures afin de les aider à accéder à des emplois mieux rémunérés et moins précaires que ceux qu'elles occupent dans certains secteurs. Le ralentissement prévisible de la croissance de la population d'âge actif exige une réévaluation de l'utilisation de la main-d'œuvre et la hausse de sa productivité.

## **LE MOYEN**

La CMM doit étendre son rôle de catalyseur aux activités de formation professionnelle et technique. Elle doit travailler en concertation avec le milieu pour une main-d'œuvre mieux formée et s'assurer de l'utilisation des outils actuels à leur plein potentiel. Enfin, il faut voir à l'élargissement de la gamme des possibilités de formation continue et à la réduction des obstacles associés à la mobilité sur le marché du travail.

L'identification de politiques de main-d'œuvre dans la région métropolitaine est réalisée par la **Table métropolitaine de Montréal**, un organisme de planification et de concertation qui agit sous mandat ministériel, en association et avec le soutien d'Emploi-Québec. Ses membres viennent des institutions qui œuvrent sur le marché du travail métropolitain : employeurs, syndicats, institutions d'enseignement et organismes communautaires.

La table vise deux objectifs :

- Harmoniser les initiatives liées à la politique active du marché du travail des cinq régions du territoire métropolitain;
- Promouvoir la concertation et le partenariat dans l'identification des problématiques, le développement des stratégies et l'utilisation des ressources et des fonds disponibles.

Pour plusieurs grappes métropolitaines, la table a déjà élaboré des fiches sectorielles (la fabrication de produits métalliques, la fabrication de produits informatiques et électroniques, les services professionnels, scientifiques et techniques, la fabrication d'équipement de transport), dans lesquelles elle identifie les caractéristiques de l'industrie, les problématiques de main-d'œuvre, les changements technologiques et organisationnels en cours, les perspectives sectorielles et des pistes d'actions pour soutenir l'adéquation entre la formation et les besoins de l'industrie.

La Table métropolitaine de Montréal, avec l'aide des cinq directions régionales d'Emploi-Québec qui se trouvent sur le territoire métropolitain, s'est doté d'outils d'information et de planification qu'elle continue de développer et de tenir à jour. Elle élabore des perspectives sectorielles, des perspectives professionnelles, identifie des professions en demande et établit des diagnostics sectoriels. Elle propose et met en œuvre des interventions ciblées (par exemple, des besoins de formation en nanotechnologies) destinées à résoudre des problèmes précis sur lesquels les partenaires conviennent d'intervenir de manière harmonisée. Enfin, les directions régionales d'Emploi-Québec planifient leurs propres interventions sur leur territoire respectif et identifient les grappes qu'elles entendent privilégier, le tout en tenant compte des planifications qui se font dans les autres parties du territoire de la RMR et au niveau de la Table.

Avec sa connaissance du marché du travail métropolitain et sa capacité à réunir les acteurs métropolitains, la Table métropolitaine de Montréal sera appelée à présenter des projets concrets à la CMM afin de relever le triple défi du développement des compétences, des besoins des entreprises et de l'employabilité.

La Table métropolitaine de Montréal sera le partenaire privilégié de la CMM pour assurer un arrimage adéquat entre l'offre et la demande de main-d'œuvre qualifiée. Elle définira des stratégies et proposera des interventions qui répondent aux besoins du marché du travail en association étroite avec les grappes stratégiques de la métropole. Elle travaillera en collaboration avec les conseils régionaux des partenaires du marché du travail et les cinq directions régionales d'Emploi-Québec qui se trouvent sur le territoire métropolitain. La Table métropolitaine sera également soutenue par la Commission des partenaires du marché du travail. Le cas échéant, un protocole d'entente pourra être signé entre Emploi-Québec et la CMM afin de baliser l'intervention de la Table.

## **7.2 UNE RÉGION MÉTROPOLITAINE COMPÉTITIVE ET PROSPÈRE**

En matière de développement, il est maintenant reconnu que le niveau de vie d'une nation ou d'une région est déterminé par l'utilisation productive qu'elle fait de son capital humain, de son capital financier et de ses ressources naturelles. La définition appropriée de la compétitivité est en réalité la productivité. La productivité dépend à la fois de la valeur des biens et des services et de l'efficacité avec laquelle ils sont produits. Ce n'est pas le secteur dans lequel une nation ou une région est spécialisée qui compte, c'est la façon dont les entreprises de ce secteur entrent en compétition. Dans le nouveau contexte économique mondial, toutes les nations et régions sont en compétition pour offrir l'environnement le plus productif aux entreprises.

C'est pourquoi la stratégie économique d'une région doit élargir les possibilités de création de richesse, et non seulement la redistribuer. Il faut préparer les individus à entrer et à réussir dans l'économie de marché, et non les isoler de ce dernier. Il faut reconnaître le rôle actif du gouvernement dans l'économie, notamment l'investissement les biens publics, l'établissement de règles qui favorisent la productivité et l'offre d'incitatifs à l'investissement. Finalement, la stratégie doit engager le secteur privé à s'améliorer et favoriser l'intégration des groupes défavorisés dans l'économie.

## 7.2.1 ACCROÎTRE LA PRODUCTIVITÉ DES ENTREPRISES ET LA COMPÉTITIVITÉ DE LA RÉGION

### LE DÉFI

Nous avons déjà expliqué, au chapitre 4, le lien direct entre l'innovation, la productivité, la compétitivité et la prospérité. Or, la stratégie de compétitivité des grandes villes repose de plus en plus sur le développement de grappes innovantes au sein desquelles on retrouve une concentration géographique d'entreprises et d'institutions dans des secteurs d'activité. La proximité physique des acteurs favorise l'interaction et contribue notamment à l'échange d'idées et de savoirs.

Le défi pour la CMM est donc de mettre en place une stratégie de développement de grappes métropolitaines qui existent déjà sur le territoire mais qui, pour la plupart, ne profitent pas des synergies d'affaires entre les divers acteurs du système productif de la grappe. Ce n'est pas le rôle de la CMM de créer des grappes qui n'existent pas, mais plutôt de repérer des grappes qui font déjà partie du système productif de la région métropolitaine et de les activer en leur fournissant les outils appropriés et les lieux de rencontre.

Pour citer l'OCDE<sup>53</sup>, « Le principal obstacle réside dans l'élaboration d'une stratégie claire et cohérente dans un cadre institutionnel qui garantisse la coordination entre les acteurs clés ainsi qu'un processus d'application clair. Le point de départ dans le cas de Montréal est qu'une stratégie de grappes devrait s'inscrire dans la perspective de la région métropolitaine ».

### LE MOYEN

La CMM a mis en chantier à l'automne 2003, avec son partenaire le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir, **un projet d'identification et de structuration des grappes industrielles métropolitaines**. Il s'agit en fait de la première phase d'un projet plus vaste qui doit conduire, au cours des deux prochaines années, non seulement à l'élaboration, mais aussi à la mise en œuvre d'une stratégie intégrée de développement économique et d'innovation à l'échelle territoriale. Ce projet s'inscrit dans la continuité du projet ACCORD du gouvernement du Québec qui met en place des ententes entre une région, le gouvernement et la SGF par lesquelles les parties conviennent de s'associer pour développer un créneau particulier qui aidera la région à occuper une niche significative dans l'économie mondiale. Bien sûr, l'approche ACCORD a été adaptée pour tenir compte des caractéristiques propres à la région métropolitaine de Montréal.

Pourquoi une approche de développement par grappes métropolitaines ? D'abord, parce que les grappes sont des concentrations géographiques d'entreprises liées entre elles, de donneurs d'ordres, d'équipementiers, de sous-traitants spécialisés ou non, de fournisseurs d'intrants, d'entreprises de secteurs connexes, de prestataires de services spécialisés, de partenaires du développement comme les institutions de formation, les centres de recherche, les universités, les organisations professionnelles, les organismes gouvernementaux, etc. Elles comprennent également les structures d'encadrement comme les incubateurs, les parcs technologiques, les édifices multilocatifs, etc.

Les grappes permettent d'envisager l'économie d'un territoire sous un angle global, au-delà des seules entreprises ou encore des secteurs industriels traditionnels. Elles sont aussi, par nature, territoriales, ce qui permet de considérer le rôle dominant de la localisation géographique comme source d'avantage compétitif. Le fait que les grappes soient aussi largement englobantes permet de prendre en considération les relations, les liens qui existent entre les membres ou les participants, ce qui a un impact considérable sur l'innovation.

---

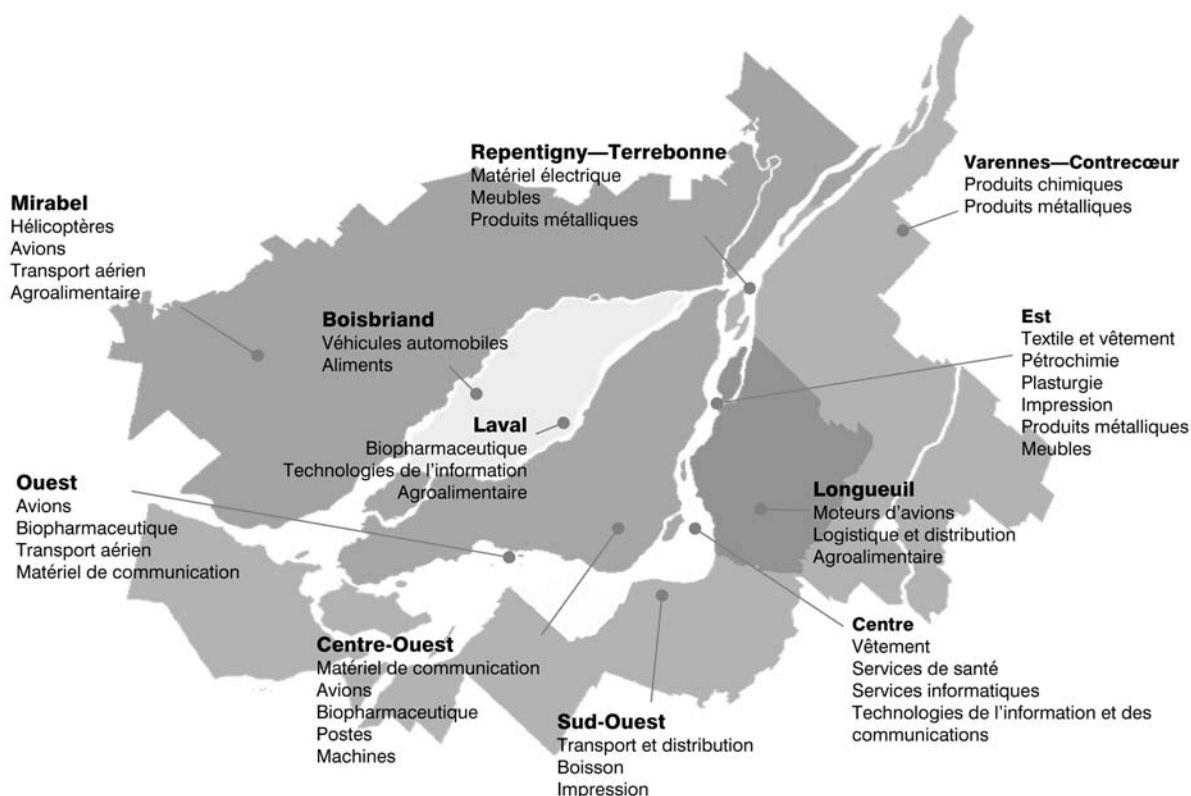
53 OCDE (2004). op. cit., p.155.

## UN PROJET D'ENVERGURE

Le projet se réalisera en trois phases. La première — celle de l'identification et de la structuration — est déjà bien entamée et sera complétée d'ici la fin de septembre 2004. Les deuxième et troisième phases ont respectivement pour finalité l'élaboration d'un plan d'action pour chaque grappe et la préparation d'une stratégie territoriale d'innovation. Ces deux dernières phases seront menées de front et devraient être terminées à l'automne 2005.

Cette entreprise d'envergure a pour objectif non seulement de créer un effet d'entraînement sur la vitalité économique et sociale de la région métropolitaine de Montréal, mais aussi de doter les 63 municipalités comprises dans cinq régions administratives d'une approche intégrée et concertée de renforcement de leurs avantages concurrentiels. Le diagramme suivant montre des exemples de grappes sur le territoire métropolitain.

FIGURE 7.1 EXEMPLES DE GRAPPES



L'élaboration et la réalisation des plans d'action des grappes se feront dans un cadre de gouvernance décentralisée qui mettra à contribution toutes les instances territoriales et tous les intervenants économiques. Il faut bien comprendre que la CMM ne se substituera pas à l'ensemble des acteurs et des décideurs actuellement sur le terrain. Elle se concentrera prioritairement sur le rôle de planification et de coordination qui lui a été dévolu de façon à mobiliser les acteurs et à susciter la structuration de l'ensemble des grappes à l'échelle métropolitaine. Il est d'une nécessité absolue, comme le soutient d'ailleurs l'OCDE, de faire l'adéquation entre la zone fonctionnelle économique et l'instance de décision politique. Il en va de la prospérité économique à long terme de la région métropolitaine. C'est pourquoi la démarche entière est conçue de manière à créer un cadre réel de coopération qui se déroulera conformément à l'intention manifeste de la CMM de jouer pleinement son rôle de rassembleur.

## **CAPSULE 4 : IDENTIFICATION ET STRUCTURATION DES GRAPPES MÉTROPOLITAINES : MÉTHODOLOGIE**

L'identification des grappes métropolitaines est l'aboutissement d'une démarche structurée qui s'effectue en deux phases distinctes, chacune contenant un certain nombre d'étapes.

### **PHASE I : Identification et validation**

**La première étape** conduit à la réalisation du portrait d'ensemble des grappes industrielles et des sous-grappes présentes sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal.

- Circonscrire l'économie de la région métropolitaine – Cette sous-étape préalable s'appuie sur une recherche documentaire et une analyse des données macroéconomiques et des études sectorielles déjà réalisées, notamment celles de Montréal International. Il s'agit d'intégrer et d'enrichir la nombreuse documentation existante.
- Déterminer la répartition géographique des grappes industrielles du Montréal métropolitain – Le découpage territorial permet d'identifier la localisation des secteurs industriels sur le territoire (pôles de développement) et ainsi de déterminer les lieux forts de chacune des grappes (pôles de développement). Il importe ici de bien cerner les ramifications économiques du territoire.

**La deuxième étape** conduit à l'identification des grappes stratégiques parmi les grappes et les sous-grappes industrielles métropolitaines analysées à l'étape 1.

- Déterminer les grappes stratégiques métropolitaines – Il est prévu à cette étape une démarche sur le terrain afin de s'assurer de ne pas échapper un créneau à potentiel élevé (vérification qualitative).
- Faire le repérage économique et institutionnel – Chaque grappe est constituée d'un certain nombre d'éléments structurants comme des centres de R-D, des institutions spécialisées de formation, des structures de financement, des infrastructures physiques favorisant les échanges ou les entreprises en démarrage, etc.
- Classifier les grappes selon leur stade de développement – Toutes les grappes sont répertoriées selon leur degré de maturité ou leur stade de développement.

### **PHASE II : Caractérisation**

**La troisième étape** vise à pousser plus loin l'analyse des grappes, en vue de l'établissement, dans une phase ultérieure, des plans de développement et d'innovation des grappes retenues.

- Caractériser la diversité des relations en présence – On peut observer sur le territoire une grande diversité de relations. Celles-ci s'établissent, non seulement par la capacité de dialoguer ou par différents modèles de coopération, mais aussi par des approches d'animation au sein des structures physiques existantes (technopoles, parc industriel, incubateur, carrefour de la nouvelle économie, etc.) et des regroupements

sectoriels. Ces relations peuvent être analysées sous trois angles qui sont autant de rôles que peuvent jouer les territoires, ceux de pôle technologique, de milieu innovateur et de support industriel. Chaque grappe a son propre système de relations et sa propre dynamique d'innovation. Cet inventaire sera fait sur le terrain en vue d'obtenir de meilleurs résultats.

- Effectuer une analyse stratégique des potentiels – Chacune des grappes a un potentiel de développement sur le territoire intérieur, mais aussi sur les territoires extérieurs. Il s'agit d'évaluer ces potentiels à court, moyen et long termes. Il s'agit aussi d'identifier, dans la mesure du possible, les avenues de développement et proposer des pistes d'action. Ces analyses se font par voie documentaire et sont complétées par des entrevues et des sondages.

Toute la démarche est réalisée sous la supervision d'un comité technique d'experts et est sujette à validation par un comité du milieu, composé d'une vingtaine de personnalités en vue de l'économie de la région métropolitaine.

### **IDENTIFICATION ET STRUCTURATION DES GRAPPES MÉTROPOLITAINES**

La CMM a donc voulu dans un premier temps examiner l'économie métropolitaine dans son entier à travers le prisme des grappes. Ces dernières au nombre de quinze ont été classées en quatre grandes catégories (voir tableau 7.1) qui sont principalement basées sur le degré de développement des grappes et les liens mutuels entre elles :

- **les grappes de compétition**

1) aérospatiale, 2) sciences de la vie, 3) technologies de l'information, 4) textiles et vêtements.

Les grappes de compétition sont celles dont un ou plusieurs segments ou sous-grappes ont pu s'implanter sur des marchés étrangers ou dont la réputation traverse les frontières. L'aérospatiale et les sciences de la vie sont déjà bien établies mondialement et font l'unanimité de la communauté économique. Les technologies de l'information se présentent comme une grappe de soutien de nature transversale (dans plusieurs secteurs industriels) et dont plusieurs segments tirent très bien leur épingle du jeu à l'échelle internationale. Dans cette première catégorie, la grappe des textiles et vêtements surprend à première vue, si l'on se fie uniquement aux comptes rendus des journaux financiers. Toutefois, même si les entreprises de première transformation se font ravir des parts de marchés nationaux, elles ne cessent en contrepartie de gagner du terrain (exportations en forte croissance) sur les marchés internationaux.

Il s'agit donc de grappes concurrentielles qui jouent un rôle économique moteur et dont l'importance est nationale. Elles intègrent des leaders mondiaux.

- **les grappes de rayonnement**

5) culture, 6) tourisme, 7) services.

Leurs principaux atouts sont de procurer un extraordinaire rayonnement de la région métropolitaine vers l'extérieur et de fournir des apports très positifs pour le développement intérieur du territoire. Elles contribuent au positionnement de l'image de marque de la communauté métropolitaine (branding) et à l'essor du capital créatif du territoire.

Ce sont des grappes stratégiques pour le développement socioéconomique du territoire. Elles sont essentielles pour assurer la qualité de vie générale qui participe à instaurer une dynamique de l'innovation.

- **les grappes de pointe**

8) nanotechnologies, 9) matériaux avancés, 10) technologies environnementales.

Les grappes de technologies émergentes ont un potentiel élevé de croissance à long terme. On pourrait pratiquement les appeler des micrograppes en voie de développement. Elles ont un niveau de regroupement très différent, pour ne pas dire restreint, des autres grappes, car elles s'appuient essentiellement sur les efforts soutenus et polyvalents de R-D. Ce sont des grappes qui risquent de révolutionner plusieurs secteurs d'activité industrielle.

Ce sont des grappes diffuses dont certaines applications sont transversales. Elles sont capitales pour l'essor futur de l'économie entière.

- **les grappes de production**

11) énergie, 12) bioalimentaire, 13) pétrochimie et plasturgie, 14) métallurgie, 15) papiers et produits du bois.

Les grappes qui s'appuient sur l'utilisation de ressources naturelles et qui, sous-grappe par sous-grappe, offrent de bons potentiels de croissance. Chacune de ces sous-grappes peut former à l'échelle du Québec une grappe autonome. En conséquence, les entreprises qui sont déjà dispersées sur le territoire métropolitain le sont davantage sur le territoire national.

Ce sont des grappes manufacturières, aux segments très diversifiés, génératrices de nombreux emplois. Elles sont importantes sur une base sectorielle.

**TABEAU 7.1 GRAPPES INNOVANTES MÉTROPOLITAINES : GRILLE D'ANALYSE**

<b>CATÉGORIES DE GRAPPES</b>	<b>DESCRIPTION DE LA CATÉGORIE</b>	<b>GRAPPES INDUSTRIELLES</b>	<b>CRITÈRES DE LA GRAPPE</b>	<b>RÔLE DE LA CMM</b>
<b>1. Grappes de compétition</b>	Grappes concurrentielles qui regroupent des segments porteurs compétitifs sur la scène mondiale.	01) Aérospatiale 02) Sciences de la vie 03) TI 04) Textiles et vêtements	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader mondial</li> <li>• Rôle économique moteur</li> <li>• Importance nationale</li> <li>• Fortes externalités</li> </ul>	Planification et détermination des objectifs. Coordination et suivi.
<b>2. Grappes de rayonnement</b>	Secteurs stratégiques pour le développement socioéconomique et l'image de marque d'une cité-région.	05) Culture 06) Tourisme 07) Services	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence manifeste</li> <li>• Activités multiples</li> <li>• Importance pour l'innovation</li> </ul>	Soutien à la production de capital social et de capital créatif pour la métropole ( <i>branding</i> ).
<b>3. Grappes de pointe</b>	Technologies trans-sectorielles qui ont un potentiel élevé de croissance à long terme.	08) Nanotechnologies 09) Matériaux avancés 10) Technologies environnementales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des efforts soutenus et polyvalents de R-D</li> <li>• Importance pour le développement futur</li> </ul>	Soutien à l'innovation technologique et sectorielle.
<b>4. Grappes de production</b>	Grappes qui s'appuient sur l'utilisation de ressources naturelles et qui offrent un potentiel de croissance.	11) Énergie 12) Bioalimentaire 13) Pétrochimie et plasturgie 14) Métallurgie 15) Papier et produits du bois	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segments diversifiés, entreprises dispersées, importance sectorielle</li> </ul>	Appui aux planifications locales, régionales et sectorielles.

(On trouvera à l'annexe 4 une première représentation graphique des 15 grappes)

Sur 1 622 705 emplois recensés en 2001 sur le territoire de la CMM, 1 276 635 emplois sont compris dans la configuration des 15 grappes métropolitaines, soit 78,7 % du total. Seuls les emplois touchant les services personnels, les services administratifs publics ainsi que la majorité des services de soins de santé et d'assistance sociale n'ont pas été retenus. Dans le jargon économique, ces emplois sont liés aux non traded sectors par opposition aux traded sectors, les secteurs qui contribuent à injecter de nouveaux revenus dans l'économie.

## **PLANIFIER LE DÉVELOPPEMENT DES GRAPPES**

Dans la phase ultérieure du projet, on visera à optimiser les avantages et les atouts concurrentiels des grappes ou des sous-grappes sur le territoire. L'approche bottom-up prônée ici suppose que l'initiative doit émaner des entreprises elles-mêmes et des institutions qui sont leurs partenaires de développement. Les leaders économiques ont un rôle de premier plan à jouer. Les professionnels de l'enseignement, de la recherche et du développement, les spécialistes du financement et du capital de risque, les dirigeants d'associations d'affaires, les agents privés et publics du développement économique seront également invités à prendre une part active à la mise en place de la stratégie de chacune des grappes.

Afin d'élaborer des stratégies communes, il est nécessaire que les décisions soient prises dans un contexte consensuel. Les acteurs pourront donc choisir des priorités et prendre des décisions dans un cadre d'animation propice qui leur permettra de définir des objectifs en concertation et de générer des engagements fermes.

Dans le succès d'une grappe innovante, de nombreuses expériences d'ici et d'ailleurs ont démontré que ce qui est déterminant, c'est avant tout la volonté d'une communauté d'aller de concert dans une direction qu'elle a elle-même choisie. Tout sera mis en œuvre pour que ce critère soit aussi garant de succès sur le territoire de la CMM.

## **PLANIFIER L'INNOVATION DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL**

À la suite des travaux visant à faire fructifier le capital concurrentiel des entreprises et institutions réunies en grappe, une dernière étape visera à créer un réel capital territorial et à le développer de façon solide dans une perspective à long terme. Cette dernière étape de la stratégie des grappes veut faire de la Communauté métropolitaine de Montréal un milieu innovateur en permanence.

Ce travail doit s'appuyer dès le départ sur un diagnostic de l'offre territoriale. Il s'agit en réalité de tracer un état des lieux tenant compte tant de l'environnement économique que social. Il tient compte, d'une part, de l'évolution du territoire sur le plan de l'identité et de la culture et, d'autre part, de l'analyse des divers climats social, politique, économique, syndical, etc. qui prévalent. Une attention particulière sera portée aux conditions de vie et aux rapports sociaux.

Pour obtenir un portrait complet de la situation, ce diagnostic sera accompagné d'une analyse de positionnement du territoire qui comprendra un exercice d'étalonnage (benchmarking) afin de mesurer le niveau de compétitivité de la région métropolitaine, face à des territoires semblables ou encore concurrents. On pourra mieux tirer parti des expériences positives ou négatives réalisées ailleurs.

L'identification de la localisation des grappes sur le territoire joue ici un rôle important. Cette spatialisation des activités économiques sert à identifier clairement le ou les territoires (arrondissements et villes) qui ont un intérêt direct dans la bonne performance de chacune des grappes.

Contrairement au travail précédent qui se réalisait sur la base des grappes, cette dernière étape se fera sur la base des territoires. Ce sont les élus, les acteurs locaux et les autorités administratives qui sont ici les acteurs clés. Comme il s'agit bel et bien de renforcer la performance des collectivités sur le plan de l'innovation, ce sont eux qui seront invités à participer à des exercices de positionnement.

## **MISE EN PLACE DES SECRÉTARIATS PERMANENTS PAR LES GRAPPES**

Une fois l'atteinte d'un consensus sur le plan de développement d'une grappe, la coordination de ce dernier pourrait être confiée à un **secrétariat** qui verrait à ce qu'il soit exécuté par les organisations qui auront été interpellées lors de l'exercice de positionnement. Les rôles principaux d'un secrétariat seront d'animer la grappe, d'être le gardien de la vision commune, de faire fructifier le capital concurrentiel de la grappe et, ce faisant, de contribuer à l'amélioration de la croissance économique de la région métropolitaine. Il y a déjà plus de 500 initiatives structurantes de grappes à l'échelle mondiale qui prennent des formes diverses. Elles ont pour la plupart vu le jour au cours des quatre dernières années. Leur cadre d'opération varie grandement d'une région à l'autre, d'un pays à l'autre. Varient également les moyens financiers alloués au financement des structures mises en place. On constate que les secrétariats de grappes interviennent dans plusieurs domaines qui sont généralement regroupés dans 6 catégories :

- le réseautage et la veille;
- l'expansion des grappes;
- l'innovation et la technologie;
- l'éducation et la formation;
- la coopération commerciale;
- les politiques facilitatrices.

On estime que 85 % des initiatives des secrétariats ont amélioré la compétitivité de la grappe et que 89 % ont permis aux grappes de connaître une croissance réelle. Plus des trois-quarts des initiatives ont atteint leurs objectifs annuels contre un maigre 4 % seulement qui n'ont pratiquement rien donné. Le niveau de confiance que génère ce type de secrétariat parmi les divers groupes gravitant ou formant la grappe est considéré presque unanimement comme l'élément clé de la réussite<sup>54</sup>.

## **MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME D'INFORMATION TRANSACTIONNEL INTÉGRÉ (SITI)**

Le développement de grappes régionales repose essentiellement sur la connaissance et la rapidité de circulation de l'information entre les partenaires. Ceci exige la mise en place de sites WEB consacrés à chaque grappe, mais aussi d'un système transactionnel efficace.

Actuellement, les données relatives à l'aménagement du territoire, à la planification des infrastructures de transport, à l'assainissement des eaux et de l'air, aux enregistrements de permis, aux référencements, à la photographie aérienne et autres sont regroupées dans une multitude de banques de données, à des degrés de profondeurs différents, dans les 63 municipalités.

Afin de mieux remplir son mandat, la CMM envisage ainsi de créer une plate-forme de réception et d'échange de données sur un portail Internet pour l'ensemble des municipalités de son territoire. Considérant son personnel restreint, l'objectif de la CMM n'est pas de répertorier l'information et de la traiter, mais de recevoir l'information des municipalités pour faire les analyses nécessaires et assurer le *monitoring*. Dans un premier temps, la CMM procédera dès 2004 à l'analyse des besoins et à l'élaboration d'un plan d'action en vue de la mise en place du portail métropolitain d'échange d'informations.

---

54 Sölvel, Ö., Lindqvist, G. et C. Ketels (2003). The Cluster Initiative Greenbook, Presentation prepared for the 6th Global TCI Conference, September, 2003.

## **MISE EN PLACE D'UN FONDS MÉTROPOLITAIN DE COMPÉTITIVITÉ**

Sur le plan financier, les secrétariats qui reçoivent des fonds suffisants pour réaliser leurs ambitions et remplir leurs obligations performant mieux que ceux qui doivent compléter eux-mêmes leur financement. Ces fonds proviennent majoritairement des gouvernements dans 54 % des cas et des industries concernées dans 18 % des cas. Toutefois, dans plus du quart de ces initiatives structurantes, l'argent provient en parts égales des deux groupes<sup>55</sup>.

En se basant sur ce modèle, la CMM propose la création d'un Fonds de compétitivité. Ce fonds visera à soutenir le développement des grappes métropolitaines qui se seront organisées et auront développé une stratégie de croissance. Le Fonds servira à financer en partie les opérations mais surtout les projets à valeur ajoutée qui dynamisent la grappe et qui favorisent son développement.

Au-delà du financement de projets, le Fonds sera un outil de maillage et jouera un rôle de catalyseur sur le plan financier. Il permettra, par exemple, des collaborations entre le secteur public et le secteur privé afin de créer un levier pour des projets de plus grande envergure.

Le financement du fonds reposera sur une formule quadripartite, où le privé et les trois niveaux de gouvernement seront présents. Les termes de référence et la dotation du fonds restent à déterminer par la CMM et ses partenaires. La création d'un tel fonds permettra de planifier l'évolution de la mise en place des grappes de la métropole et par conséquent de prioriser les grappes qui présenteront un plan de développement qui fait l'unanimité dans l'industrie tout en garantissant de la nouvelle richesse dans la métropole, tel que décrit dans le paradigme de développement pour les villes-régions dans le chapitre précédent. Le financement municipal est lié à la conclusion d'un pacte fiscal prévoyant une diversification des sources de revenus.

### **7.2.2 SOUTENIR LA DYNAMIQUE DE L'INNOVATION SUR LE TERRITOIRE DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE**

#### **LE DÉFI**

Loin d'être une option, l'innovation est une obligation pour toutes les organisations du territoire. Un document réalisé pour Industrie Canada soulève que «l'innovation regroupe tout ce qui introduit une nouveauté dans une chose établie ou tout ce qui étant nouveau permet de se différencier»<sup>56</sup>. L'innovation se nourrit de relations plus ou moins complexes et repose sur un accès, une appropriation et une exploitation de connaissances dans le but de repousser les limites de l'entreprise ou de l'organisation afin d'améliorer sa position concurrentielle. Enfin, elle est un processus intensément collectif comme le signale le Conseil de la science et de la technologie du Québec et le Conference Board du Canada.

Du point de vue microéconomique, le succès de la démarche d'innovation d'une entreprise est tributaire non seulement de ses facteurs internes (comme la présence d'un service de R-D ou encore de compétences en design, en production, etc.), mais elle dépend également de facteurs externes. Ceux-ci font référence aux différents acteurs – tels que les fournisseurs, les clients, les institutions du savoir - qui soutiennent l'entreprise dans sa démarche. La communauté peut même devenir un partenaire indispensable pour peu qu'elle comprenne les besoins des entreprises et qu'elle réussisse à créer sur son territoire une réelle dynamique de l'innovation.

---

55 Sölvel, Ö., Lindqvist, G. et C. Ketels (2003). op. cit.

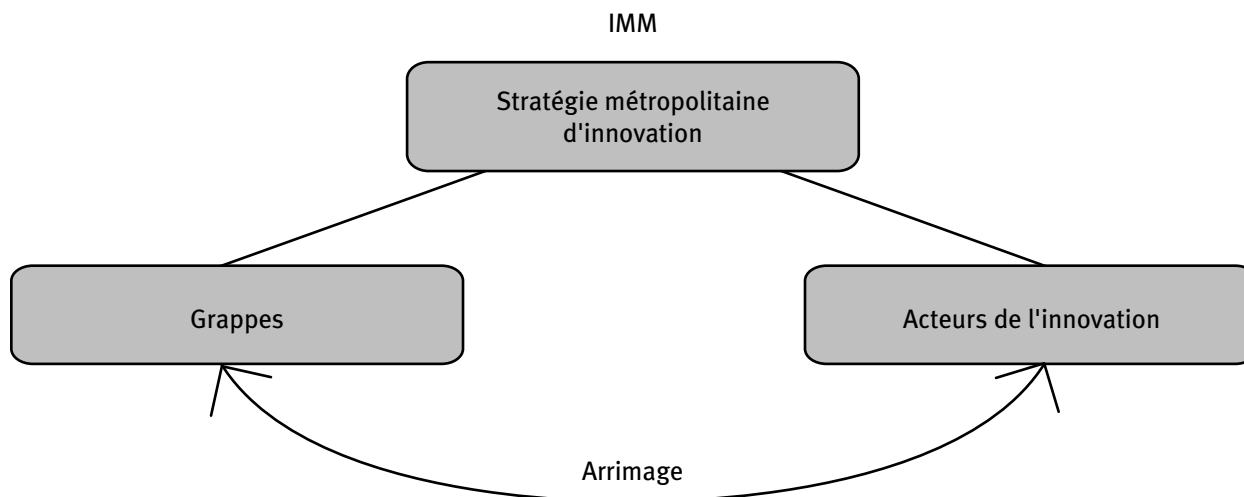
56 Lefèvre, M. et M.-A. Proulx (2002) Un modèle pour renforcer les collectivités innovantes, le Consensus-Innovation, rapport réalisé pour Industrie Canada dans le cadre de la Stratégie d'innovation du Canada, Montréal : Institut pour le progrès socio-économique (IPSE), Montréal, Novembre 2002.

Le défi de la CMM consiste à encourager et à soutenir le développement d'une dynamique de l'innovation au sein de la région métropolitaine afin de renforcer la collaboration entre les acteurs et favoriser l'innovation au sein des entreprises et des organisations du territoire. Ce défi s'inscrit dans une vision globale qui vise à dynamiser le système métropolitain d'innovation tout en s'appuyant sur une stratégie de grappes, précédemment exposée, à l'intérieur de laquelle de multiples acteurs seront amenés à échanger et à réseauter entre eux. Le système métropolitain d'innovation se définit par les éléments suivants : les entreprises innovantes, l'infrastructure de recherche (centres universitaires, centres de liaison et de transfert, centres de recherche gouvernementaux), les établissements de formation, les services aux entreprises, le capital de risque.

#### LE MOYEN

Pour dynamiser l'innovation sur son territoire, la CMM propose, avec la collaboration de ses partenaires<sup>57</sup>, de mettre sur pied une organisation sans but lucratif ayant pour mission d'assurer la coordination de l'ensemble des acteurs impliqués dans la création et le soutien de la dynamique d'innovation métropolitaine.

La table Innovation Montréal Métro (IMM) servira de mécanisme intégrateur des grappes. Elle agira comme un lieu de concertation et d'action pour l'ensemble des entreprises et des organisations qui participent à la dynamique métropolitaine de l'innovation. Le diagramme qui suit indique de façon schématique le mandat général de l'organisme.



Le principal objectif d'IMM sera, dès la première année, de proposer pour la région métropolitaine une stratégie d'innovation dont la finalité sera de renforcer la compétitivité des entreprises en misant sur le développement ou le renforcement de leur capacité d'innovation. En plus de l'élaboration de la stratégie, IMM devra s'assurer de l'arrimage efficace entre les intérêts des acteurs issus des grappes et les intérêts des acteurs de l'innovation. Plus encore, il veillera à instaurer, d'une part, un dialogue permanent entre ces deux types d'intérêts et, d'autre part, une collaboration et un mode de coopération entre eux. Les modalités de fonctionnement de l'organisme seront définies par les partenaires dès le début de l'année 2005.

57 Les partenaires sont la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, Développement économique Canada, Industrie Canada, le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche et le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir.

Il est essentiel d'insister sur le fait que la table Innovation Montréal Métro ne sera pas un substitut aux structures déjà existantes sur le territoire. Les organisations et les réseaux déjà en place seront invités à contribuer à cette initiative pour éviter tout doublage et à en augmenter l'impact sur la compétitivité de la région métropolitaine. Cependant, tous les partenaires reconnaissent qu'un effort doit être consenti pour améliorer la gouvernance économique de la métropole. En ce sens, IMM offrira une bonne base au niveau de la région métropolitaine sur laquelle s'appuyer pour coordonner les dimensions horizontale et verticale de l'économie montréalaise, comme le soulignait l'OCDE.

### **7.3 UNE RÉGION MÉTROPOLITAINE ATTRACTIVE**

L'essentiel de la richesse des nations se crée aujourd'hui dans les grandes agglomérations urbaines. Et la région métropolitaine de Montréal dispose d'atouts importants pour se démarquer. Mais face à la compétition des régions métropolitaines concurrentes, il faut rapidement s'attaquer à nos lacunes pour nous distinguer davantage. En plus des moyens retenus pour accroître l'innovation, le réseautage entre les entreprises et la formation de la main-d'œuvre, la région doit investir dans ses services, ses équipements, ses infrastructures et ses activités métropolitaines afin d'augmenter la qualité de vie de la population et être plus attractive aux yeux des investisseurs et des travailleurs étrangers.

#### **LE DÉFI**

La région métropolitaine doit se doter de services de qualité, d'équipements distinctifs et d'infrastructures performantes permettant d'assurer la qualité de vie et d'accélérer la croissance de notre économie métropolitaine.

On reconnaît généralement que les régions métropolitaines les plus attractives sont celles qui, en plus des infrastructures de base comme les réseaux d'aqueduc, d'égout et de voirie, offrent des réseaux de transports urbains et interurbains efficaces, des logements de qualité, un aménagement distinctif, un centre d'agglomération dynamique ainsi que des équipements culturels, scientifiques, de congrès et d'expositions diversifiés.

Les programmes d'infrastructures ont un impact économique considérable et ont toujours connu du succès. On a d'ailleurs reconnu que ce type de programme devrait être reconduit pour de longues périodes et que son financement tripartite devait être stable, récurrent et prévisible.

Pour la région de Montréal, un programme d'investissements de 600 M\$ par année de construction augmentera le produit intérieur du Québec de 395 M\$, tout en créant 7 000 emplois. Les gouvernements supérieurs se partageront des nouveaux revenus de près de 60 M\$ (le gouvernement du Québec 32 M\$ et le gouvernement fédéral 27 M\$). Ces revenus sont évidemment liés aux effets temporaires du programme, mais ils seront générés tout au long de la période d'investissement.

Parallèlement, il y aura une accélération de l'économie puisque les entreprises contribueront, elles aussi, à la nouvelle croissance. En effet, l'accélération des investissements dans le capital public a un effet direct sur la compétitivité de nos entreprises. Selon Statistique Canada, une augmentation de 1 dollar de la valeur nette du stock de capital public permet aux entreprises de réaliser en moyenne une « économie » de 0,17 \$ par année. Ce faisant, les entreprises réinvestiront un montant équivalent pour se doter de machineries et d'équipements à la fine pointe de la technologie qui leur permettront d'innover dans leur processus de production. Ces investissements seront par ailleurs facilités par la hausse du dollar canadien puisque la machinerie est majoritairement importée.

Enfin, les travaux d'infrastructures génèrent des externalités non négligeables, non seulement sur la qualité de vie des citoyens mais aussi en matière d'innovation. C'est pourquoi les programmes d'infrastructures comportent généralement un volet « expérimentation de nouvelles technologies ».

Le défi se présente donc essentiellement en trois volets : la modernisation des infrastructures municipales, la consolidation du réseau de transport métropolitain et les actions nécessaires à l'amélioration de la qualité de vie.

### **MODERNISER LES INFRASTRUCTURES MUNICIPALES**

À l'échelle mondiale, la réfection, le maintien, l'entretien et la sauvegarde des infrastructures municipales constituent un important défi économique et technologique dont le but est d'améliorer non seulement la qualité de vie des citoyens des municipalités mais, également, la compétitivité internationale de ces municipalités et du pays dans lequel elles sont situées.

Confrontées à un vieillissement de leurs infrastructures et aux prises avec de graves problèmes d'équilibre budgétaire, les municipalités doivent chercher des nouvelles façons de planifier, de gérer et de financer leurs travaux d'infrastructures, et ce, en étroite collaboration avec les autres paliers de gouvernement.

L'objectif est de permettre aux municipalités de remplir leurs obligations de services sans pour autant alourdir davantage le fardeau fiscal des contribuables et leur permettre de soutenir l'activité économique sur leur territoire ainsi que le développement de la qualité de vie recherchée par les citoyens.

Selon la Coalition sur les infrastructures, les programmes actuels sur les infrastructures municipales ne suffisent pas. En fait, les sommes allouées dans le cadre de ces programmes ne répondent qu'au tiers des besoins identifiés. Il faudrait en effet investir plus de 9 milliards de dollars, au cours des 15 prochaines années, pour assurer la modernisation des réseaux d'aqueduc, d'égout et de voirie locale.

### **CONSOLIDER LE RÉSEAU DE TRANSPORT AFIN D'ASSURER LA MOBILITÉ DES PERSONNES ET DES MARCHANDISES**

En plus d'être le point de convergence de la plupart des principaux axes routiers du Québec, la région métropolitaine de Montréal est également une plaque tournante des échanges commerciaux avec le cœur industriel de l'Amérique du Nord. Le nouvel environnement économique, caractérisé par la libéralisation et la croissance des échanges internationaux et la déréglementation des transports, ouvre de nouvelles perspectives à la région métropolitaine. Il est donc nécessaire d'améliorer les infrastructures routières, ferroviaires, maritimes et aériennes et d'investir davantage pour maximiser la fluidité et l'intermodalité de ces réseaux.

Pour que les services de transport répondent aux besoins des entreprises et des citoyens, la Communauté privilégie une approche intégrée qui vise la fluidité de la circulation et la desserte efficace du centre de l'agglomération et des autres centres d'activités. Pour ce faire, la Communauté considère qu'il faut rapidement investir dans les infrastructures de transport en commun, compléter le réseau routier métropolitain stratégique et disposer d'équipements de transport de niveau international.

## **TRANSPORTATION EQUITY ACT FOR THE 21<sup>st</sup> CENTURY (TEA-21)**

Le gouvernement fédéral américain consacre des investissements importants au transport en commun, routier, ferroviaire et maritime. Le cadre des interventions fédérales est établi dans des lois comme le Transportation Equity Act for the 21<sup>st</sup> century (TEA-21). Cette loi fédérale américaine, qui devrait être prochainement remplacée par une loi similaire, édicte les orientations que devront prendre les villes en matière d'investissements dans les réseaux de transport notamment pour soutenir l'économie et améliorer la qualité de vie et la mise en valeur de l'environnement.

Les programmes gérés dans le cadre du TEA-21 prévoient quatre objectifs : 1) l'amélioration de la sécurité, 2) la reconstruction des infrastructures, 3) la protection de l'environnement et 4) la promotion de la recherche et de la technologie.

Le budget du TEA-21 s'élève à environ 200 G\$US. Le financement de ces programmes est partagé entre le gouvernement fédéral et d'autres partenaires comme les États et les régions métropolitaines, selon diverses règles de partage.

Généralement, les subventions sont octroyées aux États qui doivent les redistribuer aux régions métropolitaines de leur territoire. Pour y avoir droit, les régions métropolitaines doivent mettre en place un Metropolitan Planning Organization (MPO) qui a la responsabilité d'élaborer un document de planification à court terme (short range transportation improvement plan [TIP]) et à long terme (long-range metropolitan transportation plan [LRTP]).

### **INVESTIR DANS LES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT EN COMMUN**

L'utilisation du transport collectif présente des avantages indéniables pour la société, principalement en ce qui a trait à la protection de l'environnement, à la consolidation des milieux urbains et à la fluidité du réseau de transport. Toutefois, pour tirer parti de ces avantages, ce réseau doit attirer un maximum d'utilisateurs. Il doit donc être accessible, attrayant et efficient. On estime qu'il est nécessaire d'investir plus de 5 milliards de dollars dans le réseau de transport en commun de la région afin de maintenir les actifs actuels et d'améliorer les services et le transfert modal.

### **COMPLÉTER LE RÉSEAU ROUTIER MÉTROPOLITAIN STRATÉGIQUE**

Le réseau routier doit quant à lui être complété pour assurer la mobilité des marchandises et permettre une meilleure fluidité de la circulation. En l'absence de liens continus et performants sur le territoire et vers l'extérieur du territoire, la mobilité des déplacements interurbains, tant des marchandises que des personnes, est sérieusement compromise et les avantages concurrentiels de la région sont menacés. Dans ce contexte, il faut compléter le bouclage autoroutier de la région métropolitaine.

### **DISPOSER D'ÉQUIPEMENTS DE TRANSPORT DE NIVEAU INTERNATIONAL**

Les aéroports, le port et le réseau ferroviaire sont des équipements stratégiques déterminants pour la compétitivité et l'attractivité de la région métropolitaine de Montréal.

La région métropolitaine dispose de plusieurs équipements de transport majeurs. Ainsi, trois aéroports, chacun avec une vocation bien définie, se retrouvent sur son territoire. Le port de Montréal est le principal élément structurant du transport des marchandises sur le territoire de la CMM. Près de 21 millions de tonnes de marchandises y sont manutentionnées, dont plus de 45 % par conteneurs. La région dispose enfin d'un réseau ferroviaire international qui lui permet le transport de 23 millions de tonnes de marchandises, dont plus de la moitié se destinent vers les États-Unis.

Il faut s'assurer que ces équipements et ces réseaux soient parmi les plus performants du continent. La région devra notamment consentir des efforts pour appuyer l'intermodalité et assurer des liens de transport efficaces entre ces équipements et les différentes parties de l'agglomération.

### **INTERVENIR POUR SE DISTINGUER DANS UNE QUALITÉ DE VIE SUPÉRIEURE**

L'attractivité d'une région dépend d'autres facteurs comme l'offre diversifiée de logements, la présence d'équipements culturels, scientifiques, de congrès et d'exposition en plus de la qualité de l'environnement naturel et urbain. Ces facteurs, déterminants pour la qualité de vie, sont désormais considérés dans les choix de localisation des travailleurs qualifiés et des entreprises qui y accordent une grande importance.

En matière de logement, la région métropolitaine de Montréal fait toujours face à une importante pénurie dans le secteur locatif. Les gouvernements doivent donc continuer d'intervenir pour augmenter l'offre de logements abordables et favoriser l'accès à la propriété et la rénovation résidentielle.

La région métropolitaine de Montréal dispose déjà de nombreux équipements culturels, scientifiques et de congrès. Des projets importants sont en voie d'être complétés. Cela dit, plusieurs régions métropolitaines misent sur des installations d'envergures, notamment pour accueillir des congrès et des foires de calibre international. Comparativement aux régions avec lesquelles elle est en compétition, la région métropolitaine doit faire des efforts supplémentaires en ce domaine.

Enfin, la région métropolitaine se distingue déjà internationalement pour les nombreuses activités culturelles et sportives qui s'y déroulent. Ces activités sont de plus en plus reconnues comme des facteurs clés de la qualité de vie et elles contribuent à l'attractivité de la région. Aussi, la région métropolitaine de Montréal doit continuer à soutenir ces activités.

### **LE MOYEN**

Afin de répondre aux défis de la qualité de vie sur son territoire et d'accroître son attractivité, la région métropolitaine de Montréal doit :

**Identifier les domaines d'interventions, établir les priorités d'actions et investir dans les infrastructures, les services, les équipements et les activités stratégiques.**

La région métropolitaine de Montréal doit disposer d'infrastructures, de services et d'équipements de qualité en plus d'offrir de nombreuses activités qui lui permettront d'accroître sa qualité de vie et son attractivité. Les chantiers suivants sont prioritaires et devraient être entrepris rapidement :

CHANTIERS	ESTIMATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES NÉCESSAIRES
<ul style="list-style-type: none"> <li>La modernisation des infrastructures municipales (aqueduc, égout et voirie)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une estimation de 9 milliards pour la seule remise à niveau des infrastructures</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>L'amélioration d'un réseau de transport urbain et interurbain qui assurera la mobilité des personnes et des marchandises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une estimation de plus de 5 milliards pour la remise à niveau et les nouveaux investissements</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La diversification de l'offre de logements abordables</li> </ul>	La CMM investit actuellement près de 30 M\$ annuellement, sans compter les investissements des gouvernements supérieurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>L'amélioration de la qualité de l'environnement naturel et urbain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La CMM consacre actuellement 6 M\$ annuellement (comprenant une subvention gouvernementale de 3 M\$) pour des projets sur les rives.</li> <li>Des sommes supplémentaires devront être investies au niveau du réseau des espaces bleus et verts, de l'assainissement de l'air et de l'eau, de la planification de la gestion des matières résiduelles, notamment.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>L'augmentation de l'offre d'équipements culturels, scientifiques, de congrès et d'expositions de calibre international</li> </ul>	À établir
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le soutien à l'offre d'activités culturelles et sportives de calibre international</li> </ul>	À établir

Les gouvernements et la région métropolitaine doivent s'entendre sur les interventions auxquelles donner priorité et sur la stratégie de financement qu'ils privilégieront.

Parmi les approches possibles, un nouveau programme tripartite d'infrastructures, la diversification des sources de revenus des municipalités et la mise en place de partenariats public-privé devront être considérés, selon la nature du chantier en cause.

Les interventions entreprises par la CMM dans le cadre de ses champs de compétence lui permettront également d'améliorer la qualité de vie de la population et d'accroître l'attractivité de la région.

Ainsi, la CMM élabore actuellement son premier schéma métropolitain d'aménagement et de développement. Cet outil de planification permettra de définir un périmètre d'urbanisation, de déterminer les axes de transport à compléter et de structurer le développement de la région pour offrir un milieu de vie de qualité à la population.

Par ailleurs, la Communauté contribuera à la préservation de l'environnement en intervenant au niveau de la réglementation sur la qualité de l'air, de l'eau ainsi qu'en planifiant la gestion de ses matières résiduelles. La Communauté poursuit aussi la mise en place d'un réseau des espaces bleus et verts. Le plan de développement économique sera donc complémentaire à d'autres politiques de la Communauté en matière d'habitation, de transport et d'environnement, notamment.

## **7.4 UNE RÉGION MÉTROPOLITAINE DE CALIBRE MONDIAL**

Dans son analyse de la mondialisation, la Banque mondiale conclut que, au cours des dernières années, une part de plus en plus importante de l'activité économique mondiale semble réservée aux habitants de pays différents (plutôt qu'à ceux d'un même pays). Cette croissance des activités économiques transfrontalières prend diverses formes, mais elle se reflète surtout dans le commerce international et l'investissement direct étranger (IDÉ).

De plus en plus de dépenses liées aux biens et aux services sont consacrées aux importations en provenance d'autres pays. Et une part croissante de la production des pays est vendue à l'étranger sous forme d'exportations. Dans les pays riches ou industrialisés, la part du commerce international dans la production totale (exportations et importations de biens par rapport au PIB) est passée de 32,3 % à 37,9 % entre 1990 et 2001. Pour les pays en développement (pays à faibles et moyens revenus), cette dernière est passée de 33,8 % à 48,9 % au cours de la même période, selon les indicateurs du développement mondial pour 2003 de la Banque mondiale.

D'autre part, les deux dernières décennies ayant vu une tendance vers une plus grande ouverture financière à travers le monde, les flux mondiaux d'investissements directs étrangers ont plus que doublé par rapport au PIB. Les échanges ont augmenté dans les années 90, passant de 324 milliards de dollars américains en 1995 à 1,5 billion de dollars américains en 2000. Toutefois, le taux d'investissement a varié considérablement ces derniers temps en fonction du contexte économique et politique courant. La récession économique mondiale a freiné les flux de capitaux au cours des deux dernières années par rapport à la tendance à la hausse sur le long terme, et l'instabilité économique et politique n'a fait qu'exacerber les problèmes dans certaines régions, notamment dans les pays moins développés, pendant que des pays en émergence comme la Chine raflaient une part de plus en plus importante de l'IDÉ mondial.

C'est dans ce contexte que la région métropolitaine de Montréal doit relever deux défis afin de devenir une véritable région métropolitaine de calibre mondial : coordonner la promotion internationale du territoire et stimuler l'IDÉ.

### **7.4.1 COORDONNER LA PROMOTION INTERNATIONALE DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE**

#### **LE DÉFI**

Dans le contexte de la libéralisation des échanges et du développement phénoménal des moyens de communication planétaires, il ne fait plus aucun doute que l'action sur le plan international est une condition essentielle au développement des grandes villes. Montréal n'y fait pas exception. Dans le cadre du Sommet de Montréal de juin 2002, les sommets sectoriels de la culture, du développement économique, du sport et des loisirs, de l'environnement, entre autres, ont reconnu l'importance stratégique de l'action pour leur développement spécifique sur le plan international. S'appuyant sur une multiplicité d'acteurs et de réseaux et sur une diversité d'actions, l'efficacité de l'action internationale suppose la cohésion des orientations et la convergence des actions de l'ensemble des acteurs. C'est pourquoi il est urgent que la CMM se dote d'un plan stratégique à cet égard et que ceci soit placé en haut de la liste des actions du plan de développement.

La Loi sur la Communauté métropolitaine de Montréal (article 151) stipule que cette dernière possède la compétence de faire la promotion de son territoire sur le plan international pour y favoriser l'essor et la diversification de l'économie.

C'est donc avec cette responsabilité claire que la CMM doit doter toute la région d'une stratégie intégrée de promotion internationale qui prendra en compte les spécificités des villes, leurs économies locales et leurs atouts propres.

## **LE MOYEN**

La CMM se propose donc de présenter, au plus tard à la fin de 2005, une stratégie métropolitaine de promotion internationale qui aura les objectifs suivants :

1. Consolider et développer les atouts compétitifs de la région métropolitaine;
2. Élaborer une stratégie de positionnement et de rayonnement international;
3. Définir l'image de marque de la région;
4. Soutenir la mise en marché internationale du produit « métropolitain »;
5. Accroître l'implication des villes et de la CMM dans des projets de coopération bilatérale et multilatérale;
6. Définir le rôle des villes et des partenaires : Tourisme Montréal, Montréal International, gouvernements, Chambre de commerce du Montréal métropolitain et les autres associations d'affaires.

Au cœur de la stratégie internationale, le défi de l'image de marque de la région métropolitaine de Montréal est bien posé dans le rapport d'examen territorial de l'OCDE. « Sur le plan externe, l'image de marque de Montréal se compose d'un mélange variable des nombreuses caractéristiques de la région. Le dynamisme des industries culturelles du centre de Montréal, le bilinguisme de la province, les origines multinationales de la population, les attraits naturels de la campagne environnante, le centre de production intellectuelle que constituent les industries et les universités, la situation géographique de la région en tant que passerelle vers l'Amérique du Nord sont autant d'éléments qui ont trouvé leur place dans les initiatives pour promouvoir la région à l'extérieur. Il reste néanmoins à les intégrer avec les divers atouts de la région en une identité cohérente. Une stratégie claire de développement devrait donner plus d'entrain à la construction d'une identité métropolitaine régionale et à sa valorisation »<sup>58</sup>.

La mise en valeur des actifs montréalais trouve écho notamment dans les travaux du Comité de Montréal, ville de savoir qui soutient que : « Montréal devrait mieux utiliser la force de ses réseaux à l'échelle locale et internationale afin de mettre en valeur les attraits de Montréal comme lieu de travail et de résidence pour les travailleurs du savoir étrangers. En outre, il importe que Montréal valorise de façon active et résolue les actifs de savoir et les réseaux d'expertise exceptionnels qu'elle possède, à savoir ses universités, ses centres de recherche ainsi qu'une multitude d'institutions et de laboratoires de créativité. À cet égard, il est essentiel de cibler les secteurs d'excellence dans lesquels Montréal se distingue déjà afin de mieux les mettre en valeur »<sup>59</sup>.

Le mandat que se donne la CMM en matière internationale inclut notamment l'élaboration d'un plan stratégique définissant les orientations, les actions et les projets prioritaires, suggérant une signature distinctive et proposant un cadre optimal de gestion, de promotion, de concertation et de financement.

---

58 OCDE (2004). op. cit., p. 163.

59 Montréal International (2004). op. cit., p. 11.

## 7.4.2 STIMULER LA PROSPECTION D'INVESTISSEMENTS DIRECTS ÉTRANGERS (IDÉ)

### LE DÉFI

Les gouvernements à travers le monde reconnaissent de plus en plus que l'IDÉ a un rôle grandissant à jouer pour l'atteinte de leurs objectifs de développement économique. Si les technologies de l'information sont le moteur de la mondialisation, l'IDÉ en est le véhicule. En effet, en plus d'être un important créateur d'emplois, l'IDÉ contribue à favoriser le développement et le transfert de connaissances et de technologies, à stimuler l'innovation, donc la productivité, la compétition et le savoir-faire. L'IDÉ génère également des retombées dont les entreprises locales profitent. Enfin, il est démontré qu'une large part des exportations se fait par le biais des sociétés internationales, ce que les experts désignent comme du commerce intra firmes.

Selon des données récentes de l'Institut de la statistique du Québec, 51 % des investissements privés au Québec en 2002 provenaient de sociétés étrangères. Au niveau métropolitain, selon la firme E&B Data qui a recensé les projets d'investissements, de janvier 2000 au printemps 2002, près des deux tiers des investissements industriels annoncés dans la région provenaient de sociétés étrangères. La ventilation sectorielle de ces données d'E&B Data révèle que les secteurs des technologies de l'information et télécommunications, du biomédical et de l'aérospatiale étaient parmi ceux qui attiraient le plus d'IDÉ, en termes de valeur et du nombre de projets, ce qui correspond au profil des grappes de compétition de la CMM.

### LE MOYEN

Dans la plupart des régions qui utilisent ce moyen, les incitatifs locaux visent en priorité les investissements directs étrangers. Les économistes croient que les investissements étrangers peuvent jouer un rôle important pour élever le niveau technologique de la région, pour créer des emplois et promouvoir la croissance économique. Plusieurs façons d'attirer les IDÉ existent. Cependant, l'expérience montre que les incitatifs visant exclusivement les IDÉ sont peu efficaces, particulièrement si les firmes locales ne sont pas en mesure de bénéficier des technologies et des compétences importées de l'étranger<sup>60</sup>.

L'OCDE propose plutôt que les incitatifs soient partie intégrante de la politique industrielle de la région, et qu'ils soient disponibles à tous les investisseurs, étrangers et locaux. Les incitatifs devraient particulièrement viser les activités qui représentent le plus grand potentiel de retombées (spillovers), incluant la mise en réseau des firmes locales, des firmes étrangères, de l'éducation, de la formation et de la R-D. Une politique industrielle régionale bien articulée est un facteur clé du pouvoir d'attraction d'IDÉ. En améliorant l'offre locale de capital humain et d'infrastructures modernes, et en améliorant les autres « fondamentaux » de l'économie, une région devient non seulement un site de choix pour les multinationales, mais elle augmente la probabilité que son secteur privé bénéficie directement des retombées de la participation étrangère.

Afin de mettre en place des incitatifs à l'investissement, il faut s'interroger sur les enjeux suivants<sup>61</sup> :

- le besoin d'offrir des incitatifs;
- le cadre de politique idéal;
- la pertinence des stratégies et des moyens envisagés;

---

60 Pour un résumé de la littérature, OECD (2002). *The Economics of International Investments Incentives*, Paris : OECD.

61 OECD (2003). *Checklist for Foreign Investment Incentive Policy*, Paris : OECD.

- le design et la gestion des programmes;
- la transparence et l'évaluation de l'impact;
- les conséquences extrajuridictionnelles (légales, économiques, politiques).

Ces questions doivent servir de base à toute réflexion sur une stratégie visant à attirer des investissements.

Dans le cadre de sa stratégie internationale, la CMM s'interrogera aussi sur la pertinence de se doter d'une offre métropolitaine d'incitatifs à l'investissement. Cependant, cette réflexion doit se faire dans le cadre que nous venons de décrire et en tenant compte de la capacité de payer des villes de la région métropolitaine. La responsabilité fiscale doit être au cœur de l'approche concurrentielle que se donnera la région métropolitaine en cette matière.

## 8.0 RÔLES ET RESPONSABILITÉS

La stratégie économique de la Communauté métropolitaine de Montréal vise à améliorer la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal. Or, le contexte concurrentiel extrêmement relevé dans lequel évolue Montréal exige que cette stratégie soit le résultat d'un vaste consensus et qu'elle implique la participation directe de tous les acteurs économiques. De plus, les orientations qu'elle propose, notamment celles des grappes industrielles et du soutien au système régional d'innovation, reposent spécifiquement sur la synergie et la concertation des acteurs du développement économique du territoire visé. La collaboration et l'engagement des acteurs détermineront la capacité d'agir de la région métropolitaine et sa faculté à mettre en œuvre la stratégie de développement économique. Il apparaît important alors d'organiser l'action autour d'une vision commune et concertée du développement du territoire afin d'assurer une mobilisation des acteurs métropolitains et la permanence du dialogue entre eux.

L'intégration des acteurs économiques à la stratégie de la CMM requiert la création d'un agenda collectif où les rôles et les responsabilités des principaux intervenants seront clairement définis. Cet agenda permettra, d'une part, d'établir la prise de participation nécessaire des intervenants à la bonne réalisation des orientations et, d'autre part, de coordonner leurs actions.

Dans son étude sur Montréal, l'OCDE<sup>62</sup> présente un menu d'actions reprenant des mesures déjà utilisées par des régions dans le cadre de leur stratégie de grappe. Ce menu suggère des mesures allant de pratiques usuelles à des initiatives qui s'apparentent davantage à des pratiques exemplaires. Regroupées en sept catégories, ces mesures se résument comme suit :

- permettre de comprendre et comparer les économies régionales;
- encourager la participation;
- organiser et assurer des prestations de services;
- développer une main d'œuvre spécialisée;
- stimuler l'innovation et l'entrepreneuriat;
- établir la communication et une image de marque pour la région;
- prévoir l'affectation de ressources et des mesures à l'investissement.

Dans son rapport *Clusters of Innovation*, Porter<sup>63</sup> s'est, lui aussi, penché sur un agenda collectif nécessaires à l'implantation d'une stratégie économique régionale reposant sur les grappes industrielles. À la différence du menu de l'OCDE, Porter va plus loin en attribuant aux principaux intervenants des actions précises. Ainsi, cet agenda prévoit que les gouvernements fédéral et provincial, les administrations locales et régionales, le secteur privé, ainsi que d'autres institutions, telles que les établissements d'enseignement, les centres de recherche, la communauté d'affaires et les institutions relatives aux grappes ont un rôle à jouer dans le développement économique.

Adapté à la réalité de la région métropolitaine de Montréal, l'agenda reprend les grandes lignes de l'implication des principaux intervenants.

---

62 OCDE (2004). op. cit.

63 Porter, M.E. (2001) op. cit.

## **8.1 AGENDA COLLECTIF**

### **LES GOUVERNEMENTS SUPÉRIEURS**

Les gouvernements supérieurs ont le rôle d'assurer un environnement d'affaires propice à la croissance de la productivité d'une région en concurrence avec d'autres grandes métropoles du monde. Mais si une politique macroéconomique efficace est une condition nécessaire à la croissance de la productivité, elle n'est cependant pas suffisante. C'est la microéconomie de la compétition qui déterminera ultimement le niveau de productivité et de compétitivité. Les gouvernements fédéral et provincial ont un nouveau rôle à jouer. Ils doivent fournir des intrants de qualité tels que des travailleurs adéquatement formés et des infrastructures physiques adéquates, investir dans la recherche et l'innovation et encourager la participation de l'entreprise privée, améliorer les règles de la compétition (propriété intellectuelle, lois anti-trusts, etc.), et, enfin, promouvoir la création et le développement de grappes et fournir des biens publics ou quasi publics qui auront un impact sur les entreprises au sein des grappes.

En plus d'assurer un environnement d'affaires favorable, les gouvernements supérieurs ont un autre rôle à jouer dans le développement de la métropole, particulièrement dans son financement. Ces derniers doivent reconnaître le droit des villes de bénéficier de revenus de croissance afin de diversifier leur base fiscale, qui est presque exclusivement tributaire de la valeur foncière.

### **LES ADMINISTRATIONS LOCALES ET RÉGIONALES**

C'est aux administrations locales et régionales que revient la responsabilité de développer et de mettre en place une stratégie de développement qui prenne en compte les particularités et les forces présentes sur leur territoire. La stratégie régionale proposera les grandes orientations que devront venir appuyer les stratégies locales. L'arrimage des stratégies entre ces deux niveaux est une condition nécessaire pour un développement intégré du territoire.

Pour travailler à renforcer la compétitivité globale de la région, les administrations locales et régionales doivent améliorer les infrastructures urbaines, telles que celles du transport et des communications, encourager une vision commune du développement économique, stimuler le développement des grappes, par exemple par l'implantation de parcs industriels et d'incubateurs, appuyer les initiatives mises en place pour le renforcement des grappes et de l'innovation et prévoir des mécanismes pour garantir une coordination des acteurs. Enfin, pour aller chercher la pleine collaboration des divers acteurs impliqués et s'assurer que leur contribution reflète leur plein potentiel, il revient à l'administration régionale d'exercer un leadership fort.

### **LES UNIVERSITÉS, LES CENTRES DE RECHERCHE, LES CÉGEPS ET LES COLLÈGES**

Il est important de reconnaître le rôle des universités dans le développement économique. L'appui financier accordé aux universités est une clé importante de leur performance, c'est-à-dire de la qualité de leur enseignement, de leur capacité de recherche et de leur rayonnement international. Si une bonne part de leur financement provient des gouvernements supérieurs, les universités ont la responsabilité de s'allier au secteur privé pour que celui-ci fasse sa juste part dans le financement de la recherche et des infrastructures. Les universités et les centres de recherche doivent aussi se doter d'une stratégie de valorisation commerciale de la propriété intellectuelle, travailler en collaboration avec les entreprises et les firmes de capital de risque pour faciliter le transfert de technologies, participer activement aux efforts de développement des grappes et travailler en collaboration avec l'industrie et les secrétariats des grappes pour arrimer les programmes d'études universitaires et la recherche aux besoins de l'industrie.

Les cégeps et les collèges doivent aussi être reconnus comme outil stratégique de développement économique. Ces établissements sont responsables, en outre, d'offrir un enseignement professionnel et technique qui réponde

aux besoins des employeurs. Leurs programmes de formation doivent également être suffisamment flexibles pour répondre à la demande de formation des adultes et à la formation continue.

### **LES SECRÉTARIATS DE GRAPPES**

Le secrétariat de grappe aura la responsabilité de coordonner les entreprises et les organisations associées à la grappe et les initiatives issues de son exercice de positionnement. Il aura pour objectif d'améliorer la compétitivité de la grappe. Pour ce faire, il sera chargé, notamment, d'en faire le diagnostic, de formuler des mesures pour appuyer son développement, d'en faire la promotion et de prévoir des mécanismes de suivi. Ses responsabilités confèrent au secrétariat un rôle clé dans le développement de la grappe. Sa capacité à mener à bien son rôle de coordination sera étroitement liée à sa composition. Celle-ci devra refléter le dessin de la grappe en s'assurant d'y inclure les principaux leaders. Ses membres devront provenir majoritairement de l'entreprise privée, notamment de celles qui ont une crédibilité reconnue dans le milieu, une connaissance approfondie de l'industrie et de la réalité métropolitaine et une capacité à partager cette expertise. Le secrétariat devra aussi aller chercher la participation de représentants du milieu universitaire ou de la recherche, des gouvernements et des associations ou des organismes pouvant assumer un leadership dans le développement de la grappe.

À titre d'exemple, des initiatives de secrétariats de grappes existent déjà pour les biotechnologies, les technologies de l'information et pour les nanotechnologies. L'idée est de se servir des organisations ou des initiatives déjà en place et, si besoin est, d'apporter les ajustements nécessaires. Pour les autres grappes non encore structurées, il sera approprié de susciter auprès des acteurs, principalement du secteur privé, la création d'une organisation dans le but de favoriser le développement de la grappe.

### **LES ENTREPRISES ET LA COMMUNAUTÉ D'AFFAIRES**

La stratégie économique de la CMM repose largement sur la restructuration de l'économie métropolitaine vers une production à valeur ajoutée dans des grappes compétitives à l'échelle mondiale. Or, la façon dont les grappes opèrent suggère un nouvel agenda pour le secteur privé<sup>64</sup>.

Trop souvent, l'action collective du secteur privé vise l'obtention de subventions et d'autres avantages qui ont pour résultat d'introduire des distorsions de marché. Or, les intérêts individuels et collectifs des gens d'affaires seraient mieux desservis par un partenariat des acteurs économiques pour améliorer les conditions générales permettant une plus grande compétitivité.

Les entreprises doivent reconnaître l'importance des bénéfices économiques liés à la localisation et l'avantage compétitif de faire partie d'une grappe. Elles doivent contribuer aux activités de développement des grappes et jouer un rôle actif dans les initiatives visant l'amélioration de l'environnement compétitif, en communiquant, par exemple, leurs besoins aux universités et aux centres de recherche.

Les associations d'affaires, selon Porter, « peuvent offrir un cadre propice à l'échange d'idées et un lieu de convergence à l'action collective afin de surmonter les obstacles à la productivité et à la croissance ». Elles peuvent, par exemple, exercer un leadership pour créer des programmes universitaires de formation et de recherche adaptés au besoin de la grappe; recueillir de l'information spécifique sur la grappe; offrir un forum sur des problèmes de gestion communs dans la grappe; chercher des solutions aux problèmes environnementaux de la grappe; organiser des foires commerciales spécialisées et des délégations; et gérer des consortiums d'acheteurs de la grappe. Pour ce faire, il faut toutefois que l'association d'affaires ait un mandat régional correspondant au territoire à développer.

---

64 Porter, M.E. (1998). op. cit.

## **8.2 PRINCIPAUX PARTENAIRES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL**

Ces rôles et ces responsabilités devront être dévolus aux différents acteurs au cours de la mise en place de la stratégie tandis que, pour d'autres, les acteurs devront s'approprier ceux qui leur reviennent et travailler directement à renforcer la compétitivité globale de la région.

Tout n'est pas à bâtir. Il existe déjà dans la région métropolitaine de Montréal des acteurs impliqués directement dans le développement économique de la région. Ceux-ci devront, en partant de leur mission respective, venir appuyer et contribuer à cette stratégie commune. Ces organismes sont, ici, brièvement décrits.

### **LA COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL**

La Communauté métropolitaine de Montréal est un organisme de planification, de coordination et de financement qui couvre le territoire de la région métropolitaine de Montréal. L'une de ses responsabilités est de doter la région d'un plan des grands enjeux du développement économique. À cet égard, elle doit exercer un leadership dans la création d'initiatives de soutien pour le développement de grappes métropolitaines et d'un système régional d'innovation et dans la coordination de la promotion de la région sur le plan international.

La CMM doit assumer une responsabilité majeure de coordination dans la mise en place de sa stratégie de développement économique. Devant le constat que fait l'OCDE sur les principaux organismes de développement économique présents sur le territoire soit : « la faible intégration entre les acteurs clés de l'économie régionale et la redondance des interventions », la CMM devra relever le défi d'harmoniser l'action des divers partenaires du développement économique et de composer avec la fragmentation des processus de décision.

### **LES MUNICIPALITÉS**

Avec les pouvoirs qui leur ont été octroyés, les municipalités ont investi le champ du développement économique, notamment par la promotion de leur territoire, la concertation et le soutien aux entreprises, le renforcement du partenariat local, le maintien et le pouvoir d'attraction des entreprises et l'amélioration des infrastructures urbaines.

Parmi les principaux acteurs du développement économique local, on retrouve notamment les centres locaux de développement (CLD), les corporations de développement économique et communautaire (CDEC), les conférences régionales des élus (CRÉ), les offices de tourisme et les corporations municipales de développement économique ou les commissariats industriels. Ces organismes ont chacun leur mission propre et couvre des territoires différents. Ainsi, les CLD sont des guichets multiservices qui soutiennent par divers services le pré-démarrage, le démarrage et le développement des entreprises. Les CLD offrent des services de première ligne (conseils, plans d'affaires). Les CDEC interviennent dans les quartiers avec la double mission de développement économique et social. Créés en novembre 2003, les CRÉ ont pour mandat de planifier le développement économique des régions et de favoriser la concertation des partenaires. En plus de ces organismes, certaines villes se sont dotées de leur propre organisme de développement économique ou touristique. On retrouve, par exemple, Laval Technopole et Développement économique Longueuil.

## **MONTRÉAL INTERNATIONAL**

Issu d'un partenariat privé/public, Montréal International a pour mission de contribuer au développement économique de la région métropolitaine de Montréal et d'accroître son rayonnement international. Sa vision s'articule autour de deux grands axes : 1) contribuer à positionner le Montréal métropolitain parmi les chefs de file en Amérique du Nord; 2) être reconnue, parmi les organisations similaires, comme l'une des plus performantes.

Montréal International a pour mandat d'accroître l'investissement direct étranger et la présence d'organisations internationales, de faciliter l'établissement de la main-d'œuvre étrangère stratégique, d'accélérer le développement de grappes stratégiques et de promouvoir le Montréal métropolitain à l'international.

## **LA CHAMBRE DE COMMERCE DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN**

Représentante de la communauté des affaires de la région métropolitaine de Montréal, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain a notamment pour objectif la promotion de la croissance économique sur le territoire métropolitain et l'établissement de conditions optimales pour la création de nouvelles richesses. Elle est présentement impliquée dans la stratégie économique de la métropole, notamment dans la stratégie d'activation du système régional d'innovation à travers la mise en place de la table Innovation Montréal Métro.

## **LE MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL ET DE LA RECHERCHE DU QUÉBEC**

Le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche a pour mission de soutenir le développement économique et régional ainsi que la recherche. Pour ce faire, il doit notamment assurer la prospection des investissements, l'expansion des marchés, la concrétisation des activités au Québec, ainsi que la cohérence et l'harmonisation de l'action gouvernementale en matière de développement local et régional, de recherche, de science, de technologie et d'innovation.

## **LE MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES, DU SPORT ET DU LOISIR DU QUÉBEC**

Le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir a notamment pour mandat de susciter l'essor économique, culturel et social de la métropole et d'en favoriser le progrès, le dynamisme et le rayonnement. Il est responsable d'administrer les programmes d'aide financière et de compensation de certains programmes liés à l'assainissement des eaux et aux infrastructures, d'offrir un soutien au développement de la métropole et d'harmoniser l'action gouvernementale sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal afin de favoriser la concertation pour son développement et sa promotion.

## **DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE CANADA**

Développement économique Canada a pour mandat la promotion du développement économique des régions du Québec. Une attention particulière est accordée aux régions dont la croissance est plus lente et où les emplois sont insuffisants. Son objectif est de favoriser le développement des entreprises et l'amélioration de l'environnement d'affaires des régions pour qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi.

## **INDUSTRIE CANADA**

Industrie Canada a pour mandat d'accroître la productivité et le potentiel concurrentiel de l'économie du savoir et d'améliorer le niveau et la qualité de vie. Ses politiques, ses programmes et ses services touchent cinq champs : l'innovation, la connectivité, le marché, l'investissement et le commerce. Ses objectifs sont notamment d'améliorer la performance du Canada sur le plan de l'innovation, de promouvoir le Canada comme lieu de prédilection pour l'investissement intérieur et étranger; et de travailler avec les canadiens à accroître la part du Canada sur les marchés mondiaux.

## **9.0 SUIVI DU PLAN**

Toute stratégie ne serait pas complète sans mécanismes de suivi qui permettent de mesurer la performance des initiatives mises en place. À cette fin, deux types de mécanisme sont prévus, soit le recours à un comité de suivi et la réalisation de bilans économiques pour la région métropolitaine de Montréal. Ces bilans permettraient de mesurer, à travers divers indicateurs économiques, l'impact des orientations stratégiques proposées dans ce plan. Rappelons que ces orientations visent à soutenir des objectifs de croissance qui se traduisent par une augmentation de la prospérité, de la productivité et des capacités d'innovation. Des indicateurs de performance sont proposés dans le tableau 9.1.

### **9.1 COMITÉ DE SUIVI : LA COMMISSION DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DES ÉQUIPEMENTS MÉTROPOLITAINS ET DES FINANCES**

La Commission du développement économique, des équipements métropolitains et des finances a pour mandat d'étudier, à la demande du conseil ou du comité exécutif, les questions liées au développement économique, ainsi qu'aux équipements, aux infrastructures, aux activités, aux finances et aux services à caractère métropolitain.

La Commission adresse au conseil ses recommandations sur les grands enjeux du développement économique du territoire. Elle peut également lui formuler des recommandations sur la promotion internationale du territoire pour y favoriser la diversification de l'économie.

### **9.2 OUTILS DE SUIVI**

Depuis octobre 2003, la Communauté métropolitaine de Montréal produit et diffuse de façon trimestrielle L'économie métropolitaine, un bulletin d'information en matière économique. Disponible en français et en anglais, ce bulletin décrit de manière concise l'évolution à court terme des principaux agrégats économiques et les faits saillants du trimestre, et offre les statistiques économiques courantes de la région métropolitaine de Montréal et de ses cinq secteurs. À l'occasion, une analyse concise sur un thème particulier est présentée.

La CMM réalisera aussi un bilan annuel de l'économie métropolitaine. Celui-ci contiendra une analyse de l'évolution annuelle des principaux agrégats économiques et une rétrospective de l'année qui vient de s'écouler. Afin de permettre une évaluation de la performance de l'économie métropolitaine, le bilan annuel présentera les indicateurs de positionnement disponibles couramment (emploi, chômage, taux d'inoccupation immobiliers) dans les principales régions métropolitaines en Amérique du Nord. La réalisation du bilan permettra de dégager des enjeux qui pourront faire l'objet d'analyses plus poussées au cours de l'année.

Enfin, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) a réalisé un bulletin de santé de la métropole, qui fut notamment diffusé par le biais du magazine l'Actualité. La CCMM entend perpétuer la publication de cet outil de suivi de la compétitivité de Montréal sur une base annuelle. L'objectif de ce bulletin de santé est d'évaluer la capacité concurrentielle de l'agglomération urbaine montréalaise en la comparant à 11 autres métropoles nord-américaines et de proposer des pistes d'action pour en accroître la compétitivité. La CCMM désire développer différents thèmes sur une base quinquennale. Cette année, le thème abordé a été celui de la compétitivité globale de Montréal. Pour les années suivantes, les thématiques reliées à l'attraction et la rétention des talents, la microéconomie et la productivité manufacturière pourront ainsi être traités de manière plus approfondie.

**TABLEAU 9.1 : INDICATEURS DE PERFORMANCE ÉCONOMIQUE** <sup>65</sup>

ENSEMBLE DE L'ÉCONOMIE	PRODUCTION D'INNOVATIONS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Croissance de l'emploi</b> Taux de croissance de l'emploi</li> <li>• <b>Chômage</b> Taux de chômage</li> <li>• <b>Salaire moyen</b> Salaire par personne</li> <li>• <b>Hausse des salaires</b> Taux de croissance du salaire par personne</li> <li>• <b>Coût de la vie</b> Indice du coût de la vie</li> <li>• <b>Exportations</b> Valeur des exportations des biens manufacturiers et des ressources naturelles par travailleur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Brevets</b> Nombre de brevets et de brevets par travailleur</li> <li>• <b>Établissement de formation</b> Taux de croissance du nombre d'établissement</li> <li>• <b>Investissement en capital de risque</b> Valeur du capital de risque investi par travailleur</li> <li>• <b>Premier appel public à l'épargne (PAPE)</b> Nombre de premier appel public à l'épargne par travailleur</li> </ul>

65 Porter, M.E. (2001). op. cit.

## CONCLUSION

Le document d'orientation sur le plan de développement économique de la Communauté métropolitaine de Montréal est une première tentative de fournir aux acteurs du développement économique de la région un cadre stratégique pour orienter leurs efforts afin que la région métropolitaine atteigne enfin son plein potentiel dans une économie mondiale où le savoir prend une place de plus en plus grande.

Si la région métropolitaine de Montréal veut poursuivre son expansion sur les marchés étrangers et générer une croissance économique qui lui permette de se hisser parmi le peloton de tête des grandes métropoles nord-américaines et mondiales, elle doit accroître sa productivité et renforcer les grappes industrielles régionales existantes en prenant des mesures qui soutiennent l'innovation et attirent des travailleurs hautement qualifiés.

Mais le processus ne s'arrête pas ici. On peut même dire que la stratégie sera en constante évolution et qu'elle résultera d'un dialogue permanent entre tous les citoyens de la région. C'est pourquoi la CMM mettra en place, au cours des prochains mois, un processus de consultation qui verra à ce que tous les citoyens de la région métropolitaine de Montréal puissent s'approprier l'avenir économique de leur région. Ainsi, au-delà d'un cadre formel d'évaluation du progrès du plan qui sera mis en place, c'est à la lumière des projets qui verront le jour au cours des prochains mois et des prochaines années que nous pourrons juger la valeur de la réflexion stratégique qui est à la base du plan de développement économique de la Communauté métropolitaine de Montréal.







**ANNEXE 1**

**TABLEAU SYNTHÈSE DE LA STRATÉGIE ÉCONOMIQUE DE LA CMM**





## CAP SUR LE MONDE : BÂTIR UNE COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL *COMPÉTITIVE*

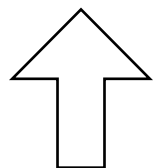
<b>Nos valeurs</b>	Une communauté axée sur le développement durable et où la qualité de vie, la solidarité et la tolérance sont valorisées	Une communauté attractive où la créativité, l'innovation, le savoir et la culture nous rendent davantage compétitif à l'échelle internationale	Une communauté responsable dotée d'institutions transparentes et d'une démocratie participative	
<b>Une vision que nous partageons</b>	Une communauté compétitive	Une communauté attractive	Une communauté solidaire	Une communauté responsable
<b>Les orientations stratégiques de la CMM en matière de développement économique</b>	Une région métropolitaine apprenante	Une région métropolitaine compétitive et prospère	Une région métropolitaine attractive	Une région métropolitaine de calibre mondiale
	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Soutenir le développement des compétences</li> <li>» Répondre aux besoins des entreprises</li> <li>» Favoriser l'employabilité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Accroître la productivité des entreprises et la compétitivité de la région</li> <li>» Créer et soutenir la dynamique de l'innovation sur le territoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Doter la région métropolitaine de services de qualité et d'infrastructures performantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Coordonner la promotion internationale de la région métropolitaine</li> <li>» Stimuler l'investissement direct étranger</li> </ul>
<b>Les moyens d'action</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Mandater la Table métropolitaine de Montréal afin qu'elle continue à mettre de l'avant des mesures qui répondent aux défis de l'employabilité et du maillage nécessaire entre la formation et les besoins des entreprises.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Identifier et structurer les grappes industrielles de la région métropolitaine et accompagner le milieu pour mettre en place des stratégies de développement et des secrétariats de coordination et d'animation des grappes</li> <li>» Créer un fonds de compétitivité dont le financement est assuré par les gouvernements, la CMM et les entreprises afin de soutenir des projets structurants issus des stratégies de développement des grappes</li> <li>» Créer Innovation Montréal Métro dont le mandat principal est de doter la région métropolitaine d'une stratégie d'innovation pour les entreprises du territoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Identifier les domaines d'interventions, établir les priorités d'action et investir dans les infrastructures, services, équipements et activités stratégiques</li> <li>» Poursuivre les interventions entreprises dans le cadre des champs de compétences de la CMM afin d'augmenter la qualité de vie et l'attractivité de la région métropolitaine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Doter la région métropolitaine de Montréal d'une stratégie internationale comprenant un positionnement, une image de marque et une approche à l'attraction d'investissements étrangers</li> </ul>





**ANNEXE 2**

**DÉCLARATION DES MAIRES DES 22 GRANDES VILLES  
POUR SOUTENIR LA PROSPÉRITÉ DES VILLES-RÉGIONS,  
DES PROVINCES ET DU CANADA**





## **INVESTIR DANS LA COMPÉTITIVITÉ ET L'ATTRACTIVITÉ DES VILLES-RÉGIONS CANADIENNES POUR LE MIEUX-ÊTRE DE NOS CITOYENS**

Déclaration des maires des 22 grandes villes pour soutenir la prospérité des villes-régions, des provinces et du Canada

Les villes-régions canadiennes sont plus que jamais au cœur du développement économique, social, culturel et environnemental du pays. Elles génèrent environ 60 % du PIB du Canada. Près des deux-tiers des citoyens du Canada résident, travaillent et ont des activités de loisirs au sein de ces villes-régions.

Le rôle et les responsabilités des villes connaissent parallèlement une transformation profonde en raison de l'urbanisation croissante, de la concentration des activités de production et d'innovation, du vieillissement de la population, de la résurgence des problèmes sociaux, de l'accroissement de la diversité culturelle et de l'écart des revenus entre les personnes. Ces facteurs exercent de plus en plus une pression supplémentaire sur la qualité, sur la diversité et sur la prestation des services municipaux, lesquels doivent continuellement s'adapter pour maintenir la qualité de vie des citoyens, attirer de nouveaux immigrants et les accueillir adéquatement.

Les besoins en réfection des infrastructures municipales exigent, en particulier, des investissements considérables afin que les citoyens puissent bénéficier d'infrastructures de qualité ainsi que de réseaux de transport routiers et en communs performants. En plus, la population s'attend à disposer d'une offre suffisante de logements abordables, d'un système d'éducation et de formation accessible, de services à la personne adéquats, d'une scène artistique et culturelle dynamique ainsi que d'un environnement sécuritaire, protégé et mis en valeur.

En ce qui concerne le PIB par habitant, les villes-régions canadiennes doivent accélérer leur développement économique afin d'améliorer leur position dans le classement des 26 plus importantes régions métropolitaines nord-américaines. Un rattrapage significatif doit être réalisé pour améliorer le niveau de formation de la main-d'œuvre, favoriser l'émergence du savoir et encourager l'innovation de façon à accroître notre niveau de vie et à attirer des investissements.

Pour répondre adéquatement à ces nombreux changements et à ces défis, il faut avant tout moderniser les relations entre les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux. Cette modernisation est particulièrement nécessaire en raison de l'interdépendance des politiques publiques en matière de développement économique, social, culturel et environnemental ainsi que pour assurer la cohérence des actions publiques sur le territoire des villes-régions.

Un nouveau partenariat qui reconnaît la transformation du rôle et des responsabilités des municipalités ainsi que le rôle moteur des villes-régions pour l'économie des provinces et du Canada doit donc être établi. Ce partenariat doit permettre aux villes canadiennes de recevoir leur juste part des revenus de taxation, générés par leur communauté, sans alourdir le fardeau fiscal des contribuables canadiens. De plus, ce nouveau partenariat doit reconnaître les ententes sectorielles que certaines villes ont déjà conclues avec leurs gouvernements.

Un premier pas dans cette voie a été franchi lorsque le gouvernement fédéral a accepté de rembourser la totalité de la taxe sur les produits et services payée par les municipalités. Il reconnaissait ainsi le rôle vital des municipalités en matière de services à la population et de développement économique.

Cela dit, pour investir davantage, et à long terme, dans la rénovation, l'entretien et les nouveaux investissements en infrastructures, les gouvernements municipaux canadiens ont besoin de sources de revenus supplémentaires. Ces revenus s'ajouteront au financement que les municipalités reçoivent déjà des gouvernements fédéral et provinciaux. Ces investissements permettront d'augmenter la compétitivité et l'attractivité des villes-régions ainsi que de mieux répondre aux besoins des entreprises et de la population.

À cet égard, les maires des grandes villes canadiennes de la FCM ont demandé le gouvernement fédéral à collaborer avec les provinces pour partager avec les municipalités une partie des recettes tirées de la taxe d'accise fédérale sur les carburants ou tout autre mécanisme fiscal qui permettra d'arriver aux mêmes fins. Certains gouvernements provinciaux ont aussi indiqué leur intention de revoir le financement des municipalités afin de tenir compte de l'évolution de leurs rôles, de leurs responsabilités et du vieillissement des infrastructures municipales.

Mais un pas supplémentaire doit être franchi pour accroître la compétitivité et la qualité de vie de nos villes-régions : les différents paliers de gouvernements, les entreprises et tous les acteurs de la société civile doivent se mobiliser pour accélérer la croissance économique et créer une nouvelle richesse qui pourra ensuite être mieux partagée.

En d'autres termes, les maires des 22 grandes villes-régions canadiennes souhaitent, dès maintenant, établir un nouveau mécanisme de coopération avec les gouvernements fédéral et provinciaux, dans le respect du partage des compétences constitutionnelles, pour investir dans la compétitivité et l'attractivité des collectivités, accélérer la croissance économique, créer une nouvelle richesse à partager et la réinvestir, et ce, afin d'augmenter la prospérité et la qualité de vie des citoyens du Canada.

Tout en comprenant que des mécanismes de partage des revenus de croissance seront implantés à l'échelle nationale et s'appliqueront à l'ensemble des collectivités, les grandes villes canadiennes souhaitent mettre en place des partenariats de développement, spécifiques à chacune d'elles, qui préciseront la contribution des partenaires.

Ces partenariats de développement qui permettront d'investir dans l'avenir des villes-régions canadiennes ainsi que d'améliorer le niveau et la qualité de vie de nos citoyens visent à :

- reconnaître l'importance des villes dans le développement économique, social, culturel et environnemental des provinces et du pays ;
- reconnaître l'urgence d'accélérer le développement des villes-régions canadiennes, sans alourdir le fardeau fiscal des contribuables, afin qu'elles améliorent leur positionnement comparativement aux autres régions d'Amérique du Nord en matière de compétitivité ;
- convenir, dès 2005, dans le respect des compétences de chacun : (1) des politiques, des programmes et des priorités d'intervention de chaque ville-région, particulièrement en matière d'infrastructures de compétitivité et d'attractivité; (2) des montants investis par chacun des partenaires, et; (3) des mécanismes de planification, de coordination, de financement et de suivi qui seront établis pour atteindre les objectifs ;
- octroyer aux villes, dans le cadre de ces partenariats, des sources de revenus qui croissent au rythme de l'économie et qui capteront la richesse créée par les villes et leur permettront de réinvestir dans la compétitivité et l'attractivité de leur collectivité.

Les premières mesures concrètes de ces partenariats devront se refléter dans les budgets 2005-2006 des gouvernements fédéral et provinciaux.

Les maires des 22 grandes villes du Canada évalueront l'état d'avancement des partenariats de développement lors de leur prochaine rencontre.

Les maires des 22 villes du Canada sensibiliseront leurs citoyens quant aux retombées de ces partenariats sur la qualité de vie et la compétitivité des villes-régions.

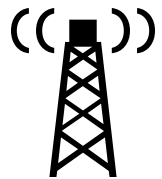
Enfin, les 22 maires invitent les entreprises, les travailleurs et tous les acteurs de la société civile, notamment ceux des milieux de l'éducation, culturels, environnementaux et sociaux à se mobiliser pour contribuer à la réalisation de ce nouveau partenariat qui marque le passage des villes-régions, des provinces et du Canada dans le nouveau millénaire.

Cette déclaration fût signée à Montréal le 11 juin 2004 par les 22 maires des grandes villes du Canada.





**ANNEXE 3**  
**TABLEAUX STATISTIQUES**





**TABLEAU 1**
**PIB PAR HABITANT - PROJECTIONS JUSQU'EN 2025**

(Dollars US courants)

Région métropolitaine <sup>1</sup>	1991	1997	2003e	2008p	2025p	Variation annuelle (%)			
						1997-2003	1991-2003	2003-2008	2003-2025
<b>Dollars US</b>									
Atlanta	25 749	36 507	43 456	52 871	102 988	2,9	4,5	4,0	4,0
Boston	27 388	38 032	51 405	62 542	121 826	5,2	5,4	4,0	4,0
Chicago	25 158	34 827	42 267	51 424	100 168	3,3	4,4	4,0	4,0
Cleveland	21 861	30 360	36 796	44 768	87 204	3,3	4,4	4,0	4,0
Dallas	27 634	37 947	44 909	54 639	106 431	2,8	4,1	4,0	4,0
Denver	26 379	36 768	49 348	60 039	116 950	5,0	5,4	4,0	4,0
Détroit	21 665	29 624	36 207	44 052	85 808	3,4	4,4	4,0	4,0
Houston	26 992	34 898	42 834	52 114	101 513	3,5	3,9	4,0	4,0
Los Angeles	26 978	31 350	42 390	51 574	100 461	5,2	3,8	4,0	4,0
Miami	21 829	27 423	33 123	40 299	78 498	3,2	3,5	4,0	4,0
Minneapolis	26 167	35 645	44 599	54 262	105 696	3,8	4,5	4,0	4,0
New York	29 584	39 039	49 006	59 623	116 140	3,9	4,3	4,0	4,0
Philadelphie	24 949	32 865	41 275	50 217	97 818	3,9	4,3	4,0	4,0
Phoenix	21 281	31 357	39 942	48 595	94 659	4,1	5,4	4,0	4,0
Pittsburgh	21 241	28 980	37 082	45 116	87 881	4,2	4,8	4,0	4,0
Portland	22 354	32 618	38 347	46 656	90 880	2,7	4,6	4,0	4,0
St. Louis	22 656	30 312	36 358	44 235	86 165	3,1	4,0	4,0	4,0
San Diego	24 297	30 996	43 856	53 357	103 935	6,0	5,0	4,0	4,0
San Francisco	31 486	39 356	50 564	61 519	119 833	4,3	4,0	4,0	4,0
Seattle	26 988	35 897	43 600	53 046	103 328	3,3	4,1	4,0	4,0
Tampa	20 766	29 000	37 450	45 564	88 754	4,4	5,0	4,0	4,0
Washington	29 039	35 957	46 508	56 584	110 221	4,4	4,0	4,0	4,0
Ottawa	21 515	25 927	32 370	39 383	76 715	3,8	3,5	4,0	4,0
Toronto	23 174	29 920	36 002	43 802	85 322	3,1	3,7	4,0	4,0
Vancouver	20 543	26 182	29 833	36 297	70 703	2,2	3,2	4,0	4,0
Montréal	18 197	23 223	29 139	35 452	69 057	3,9	4,0	4,0	4,0
<b>Moyenne</b>	25 979	33 956	42 868	52 155	101 593	4,0	4,3	4,0	4,0
Taux de change en PPA <sup>2</sup>									
	1,29	1,18	1,20	1,20	1,20				
<b>Dollars canadiens</b>									
Ottawa <sup>3</sup>	27 690	30 464	38 726	47 117	91 778	4,1	2,8	4,0	4,0
Toronto <sup>3</sup>	29 825	35 156	43 071	52 403	102 075	3,4	3,1	4,0	4,0
Vancouver <sup>3</sup>	26 438	30 764	35 691	43 424	84 586	2,5	2,5	4,0	4,0
Montréal <sup>3</sup>	23 420	27 286	34 861	42 413	82 617	4,2	3,4	4,0	4,0

1. Régions métropolitaines (MSA) et régions métropolitaines consolidées (CMSA) aux États-Unis.

2. Hypothèse : Taux de change en parité de pouvoir d'achat constant à 1,20 \$ CND / \$ US sur tout l'horizon de prévision.

3. Le PIB des RMR canadiennes est calculé en multipliant la part de la RMR dans le PIB provincial aux prix de base par le PIB provincial aux prix du marché.

Sources : U.S. Conference of Mayors, Conference Board du Canada, U.S. Bureau of the Census, Statistique Canada et CMM

**TABEAU 2****OBJECTIFS DE CROISSANCE DE LA RMR DE MONTRÉAL****PIB EMPLOI ET PIB PAR EMPLOI**

(Dollars US courants)

Région						Variation annuelle (%)			
	1991	1997	2003e	2008p	2025p	1997-2003	1991-2003	2003-2008	2003-2025
métropolitaine									
<b>PIB par habitant (\$ US)</b>	18 197	23 223	29 139	35 452	69 057	3,9	4,0	4,0	4,0
Objectifs de croissance de Montréal									
21 <sup>e</sup> sur 26			29 139	44 100	86 000			<b>8,6</b>	<b>5,0</b>
16 <sup>e</sup> sur 26			29 139	47 000	92 000			<b>10,0</b>	<b>5,4</b>
11 <sup>e</sup> sur 26			29 139	52 500	102 000			<b>12,5</b>	<b>5,9</b>
6 <sup>e</sup> sur 26			29 139	55 000	108 000			<b>13,5</b>	<b>6,1</b>
Population (000)	3 291	3 409	3 575	3 704	4 052	0,8	0,7	0,7	0,6
<b>PIB (milliards \$ US)</b>	59,88	79,16	104,16	131,33	279,82	4,7	4,7	4,7	4,6
Objectifs de croissance de Montréal									
21 <sup>e</sup> sur 26			104,16	163,37	348,47			<b>9,4</b>	<b>5,6</b>
16 <sup>e</sup> sur 26			104,16	174,11	372,79			<b>10,8</b>	<b>6,0</b>
11 <sup>e</sup> sur 26			104,16	194,49	413,31			<b>13,3</b>	<b>6,5</b>
6 <sup>e</sup> sur 26			104,16	203,75	437,62			<b>14,4</b>	<b>6,7</b>
<b>PIB (\$ US constants)<sup>1</sup></b>								3,2	3,1
Objectifs de croissance de Montréal									
21 <sup>e</sup> sur 26								<b>7,9</b>	<b>4,1</b>
16 <sup>e</sup> sur 26								<b>9,3</b>	<b>4,5</b>
11 <sup>e</sup> sur 26								<b>11,8</b>	<b>5,0</b>
6 <sup>e</sup> sur 26								<b>12,9</b>	<b>5,2</b>
Taux d'emploi	57,3	57,0	61,8	62,0	60,0				
Emploi (000)	1 497	1 558	1 796	1 906	2 094	2,4	1,5	1,2	0,7
<b>PIB par emploi (\$US constants)</b>								2,0	2,4
Objectifs de croissance de Montréal									
21 <sup>e</sup> sur 26								<b>6,6</b>	<b>3,4</b>
16 <sup>e</sup> sur 26								<b>8,0</b>	<b>3,7</b>
11 <sup>e</sup> sur 26								<b>10,5</b>	<b>4,2</b>
6 <sup>e</sup> sur 26								<b>11,5</b>	<b>4,5</b>

1. Taux d'inflation de 1,5% par an sur tout l'horizon de prévision.

Sources : Conference Board du Canada, Statistique Canada et CMM

**TABLEAU 3**  
**CROISSANCE DE LA PRODUCTIVITÉ AU CANADA DE 1961 À 2001**  
**ET PROJECTIONS JUSQU'EN 2026**  
(Taux de variation annuels moyens, %)

		Production par travailleur Canada	PIB réel par travailleur RMR de Montréal
<b>Croissance historique de la productivité</b>			
	1961-2001	1,5	
	1961-1973	2,7	
	1973-1989	0,8	
	1989-1996	1,0	0,9
	1996-2001	1,6	1,2
<b>Projections de la productivité</b>			
Global Insight	2002-2026	1,9	
Informetrica	2002-2026	1,6	
Conference Board	2002-2015	1,5	
Jorgenson et al.	2001-2011	1,2	
Banque du Canada	2002-2025	2,0	
Université de Toronto, PAPE	2002-2025	1,8	
	2002-2008	1,9	
	2008-2015	1,7	
	2015-2025	1,7	

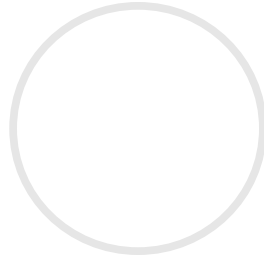
Sources : Centre d'étude des niveaux de vie, Observateur international de la productivité. Automne 2003; Conference Board et Statistique Canada.

**TABLEAU 4**  
**PROJECTIONS DE LA PRODUCTION ET DE LA PRODUCTIVITÉ DU TRAVAIL AUX ÉTATS-UNIS ET AU CANADA**  
(Taux de variation annuels moyens, %)

	États-Unis		Canada	
	1995-2000	2001-2011	1995-2000	2001-2011
Croissance de production	4,07	2,78	3,63	2,28
Croissance des heures	1,99	1,00	2,04	1,14
Croissance de la productivité moyenne du travail	2,07	1,78	1,59	1,15
Approfondissement du capital (TI et autre)	1,24	1,14		0,14
Qualité du travail	0,21	0,16		0,69
Croissance de la productivité totale des facteurs	0,62	0,48		0,32
Contribution liée à la TI	0,45	0,37		0,21
Autre contribution	0,17	0,11		0,11

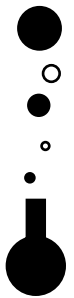
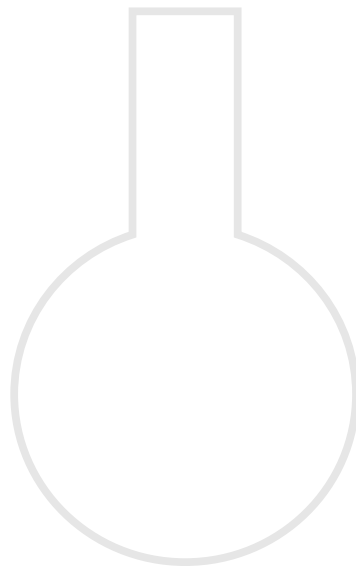
Source : Jorgenson, Ho et Stiroh. «Reprise de la croissance aux États-Unis : leçons pour le Canada». *Observateur international de la productivité*. Printemps 2003.





**ANNEXE 4**

**STRUCTURE DES GRAPPES MÉTROPOLITAINES**





## LES COMPOSANTES D'UNE GRAPPE

Chaque grappe possède une dynamique qui lui est propre, ce pourquoi nous avons autant de schémas intégrateurs que de grappes. Mais si chacune a sa personnalité distincte, il y a des traits communs que l'on reconnaît d'une grappe à l'autre. Les vocables employés peuvent être différents dans une volonté de mieux refléter la nature des activités et le processus de développement.

C'est le cas pour les 15 grappes métropolitaines regroupées en quatre grandes familles : grappes de compétition (bien implantées sur les marchés mondiaux), grappes de rayonnement (diffusant à l'étranger les atouts et l'expertise de la métropole), grappes de pointe (à fort contenu technologique) et grappes de production (essentiellement manufacturières).

Avant de présenter les éléments structurels des grappes, c'est-à-dire d'identifier ses composantes génériques, il nous apparaît utile de revenir à la description d'une grappe telle que définie par Michael Porter : «il s'agit d'une concentration géographique d'entreprises liées entre elles, de donneurs d'ordres, d'équipementiers, de sous-traitants spécialisés ou non, de fournisseurs d'intrants, de firmes de secteurs connexes, de prestataires de services spécialisés, de distributeurs, de grossistes et de détaillants».

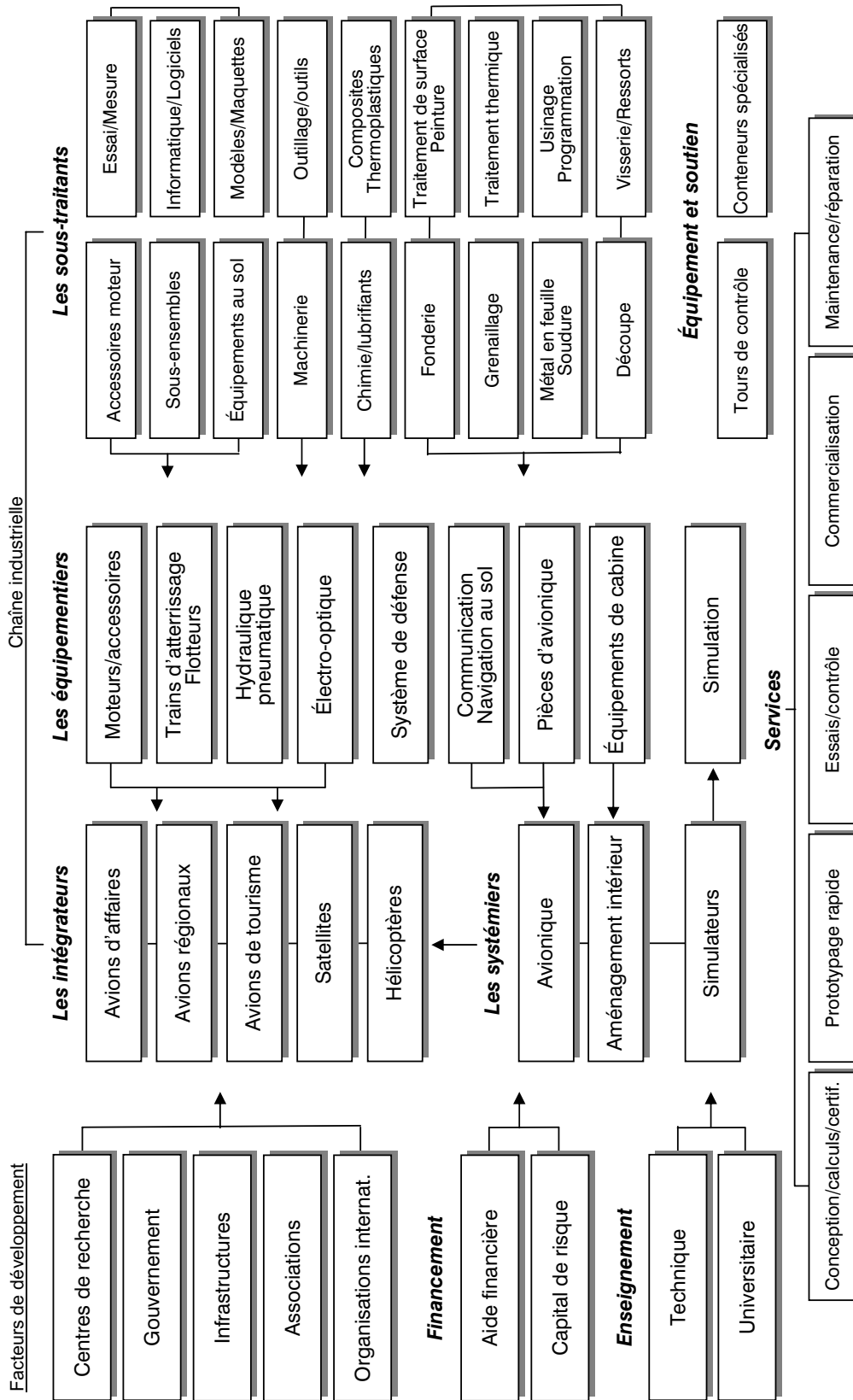
C'est ce qu'englobe généralement la notion de **chaîne industrielle**, qui devient dans le secteur agro-alimentaire, **chaîne de production et de transformation**, dans la grappe services, **chaîne de services** on encore dans la grappe culture, **chaîne culturelle**. Enfin, dans le cas des grappes de pointe telles que les nanotechnologies et les nouveaux matériaux, on parlera davantage d'une **chaîne de valorisation** puisque le fondement de la grappe est constituée d'activités de recherche et développement.

La chaîne définit en quelque sorte les contours de la grappe et elle permet souvent d'identifier des sous-grappes ou segments dignes de mention.

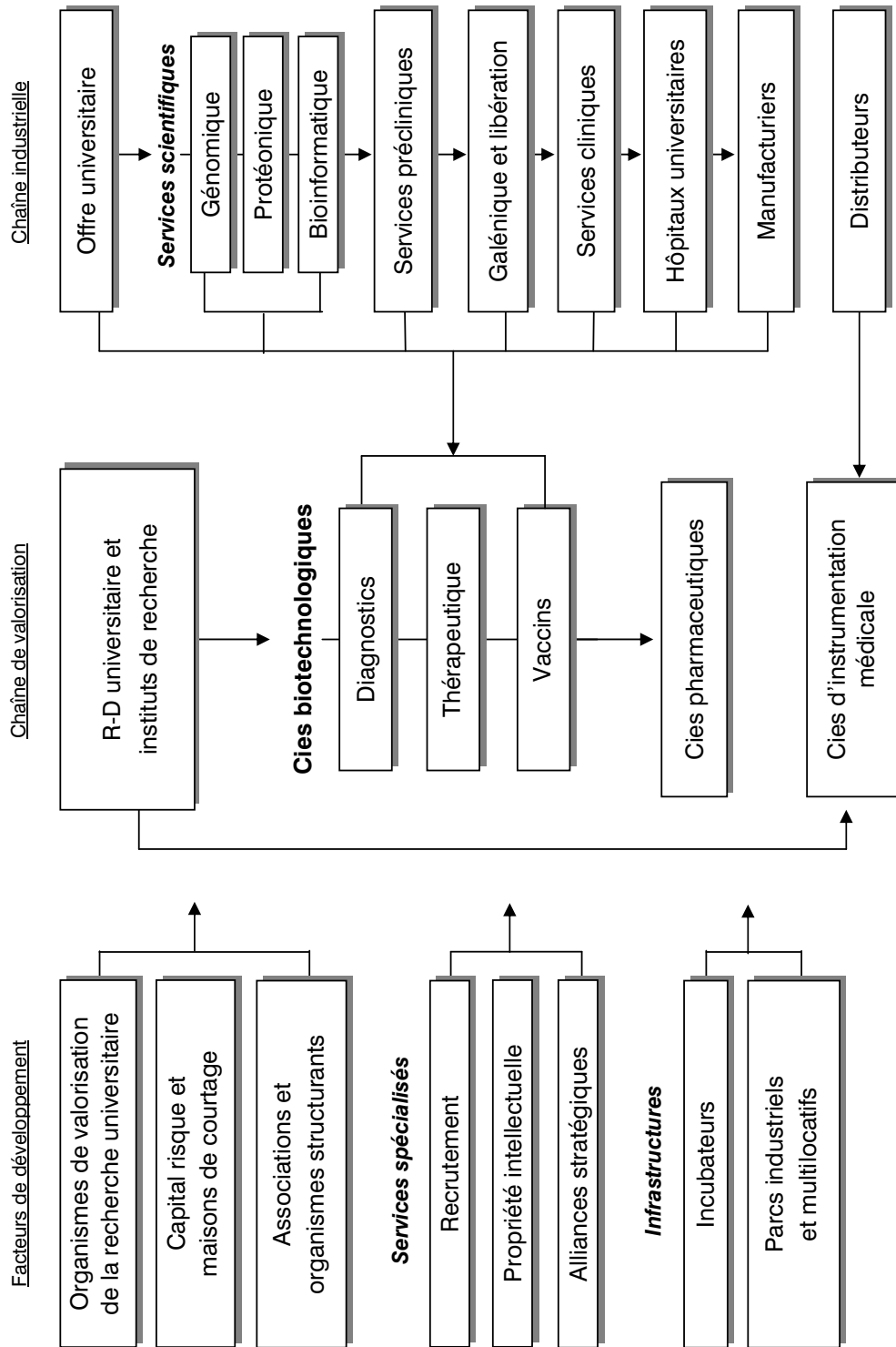
À ce noyau qui doit représenter une masse critique s'ajoutent les **facteurs de développement** au rang desquels se retrouvent les institutions de formation, les universités, les centres de recherche, les associations et organisations professionnelles, les organismes gouvernementaux, les services spécialisés tel que le génie-conseil ou autres expertises technologiques. Elles comprennent également les infrastructures comme les incubateurs, les parcs technologiques, les édifices multilocatifs, etc.

Dans certains cas les marchés méritent d'être traités de façon distincte pour mieux situer l'importance de la grappe. Enfin, lorsque les aspects commerciaux constituent des composantes importantes, ils sont regroupés sous l'appellation **chaîne de commercialisation** ou **chaîne de promotion/distribution**. Dans le cas de la grappe des services, on utilise l'appellation **chaîne de rayonnement** car tout en étant intangibles, les éléments retenus contribuent directement à faire rayonner l'expertise et le savoir de la métropole et ce faisant, assurent la performance de la grappe.

# AÉROSPATIALE GRAPPE DE COMPÉTITION

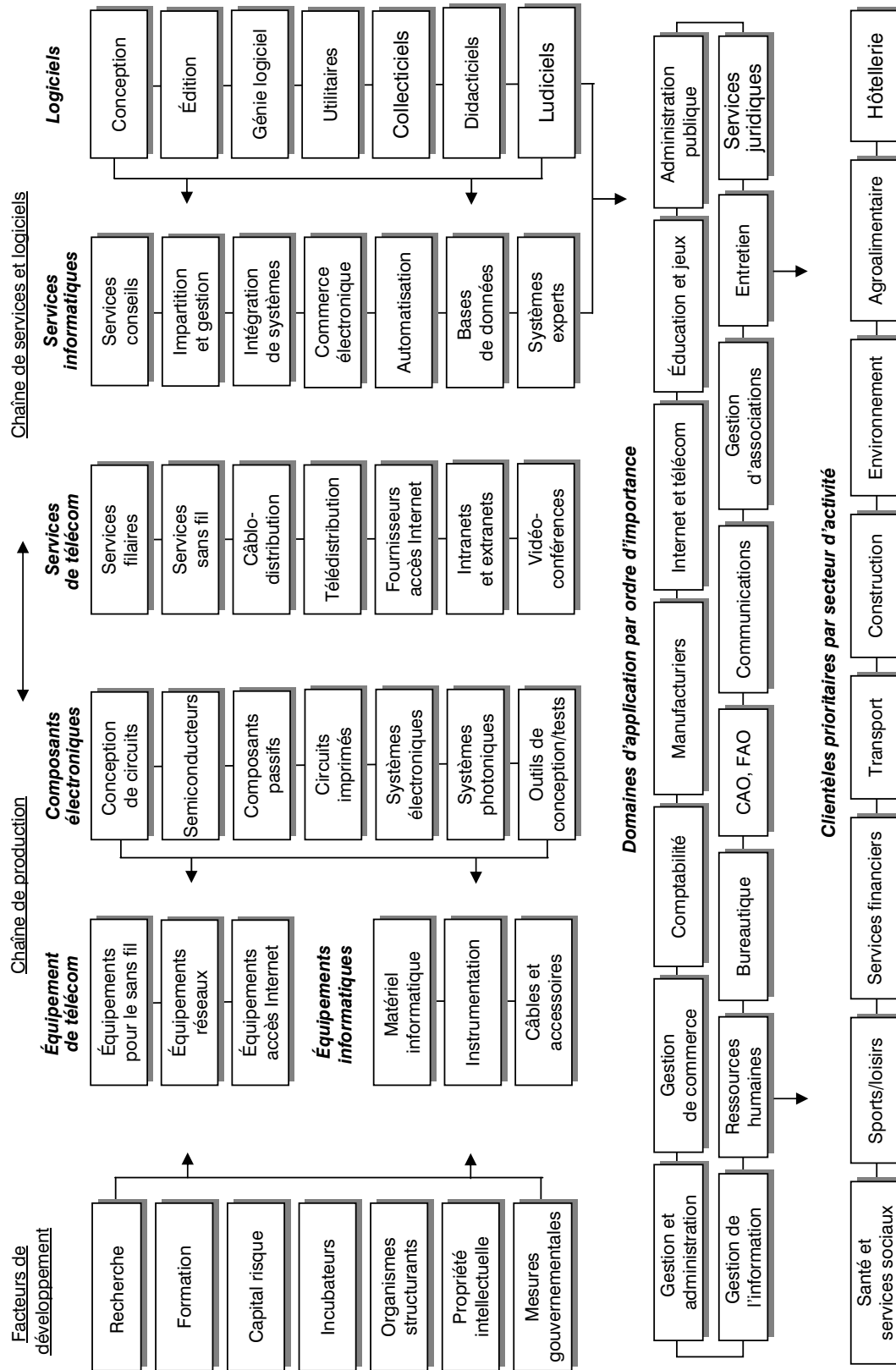


**SCIENCES DE LA VIE**  
**GRAPPE DE COMPÉTITION**



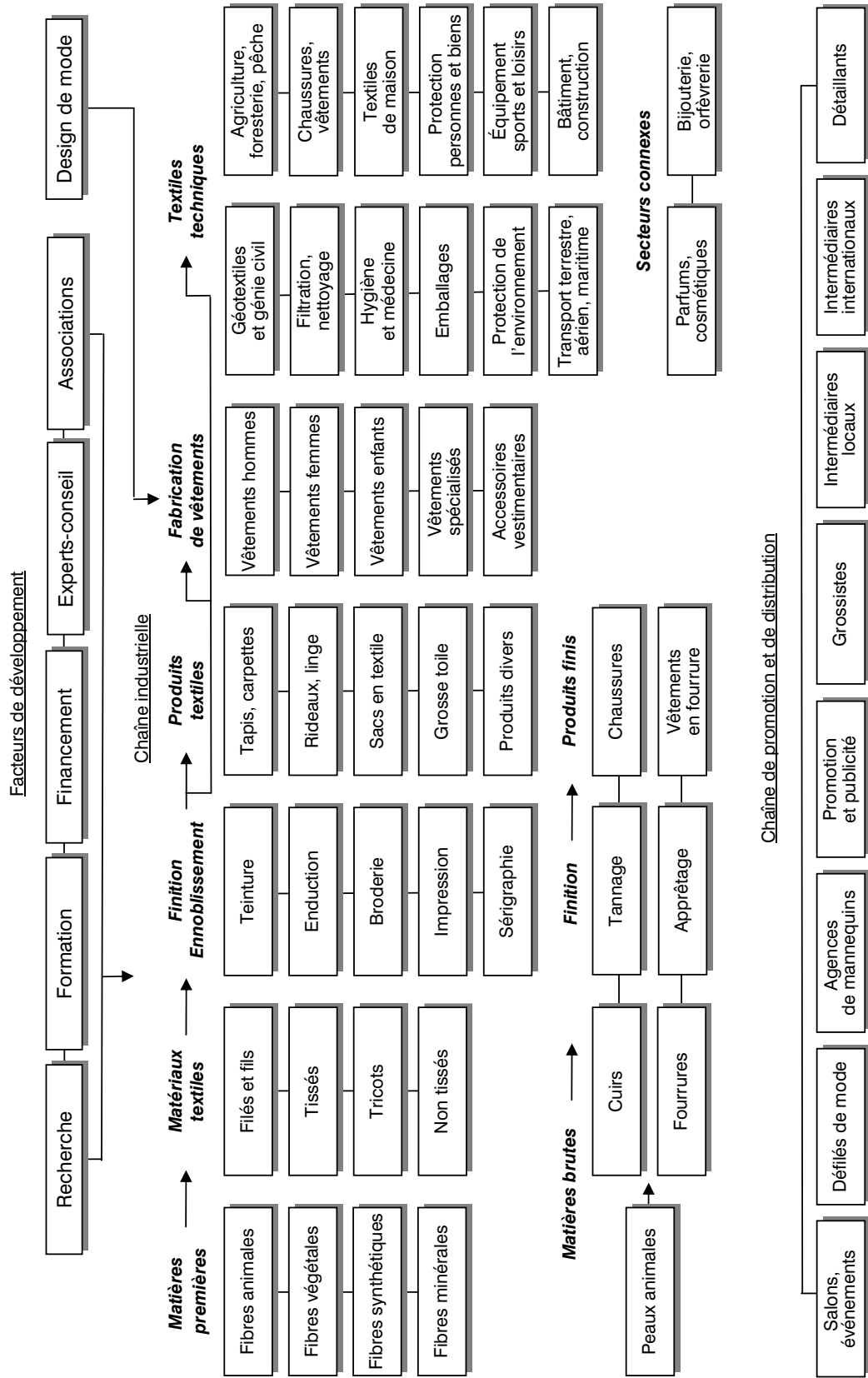
# TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

## GRAPPE DE COMPÉTITION



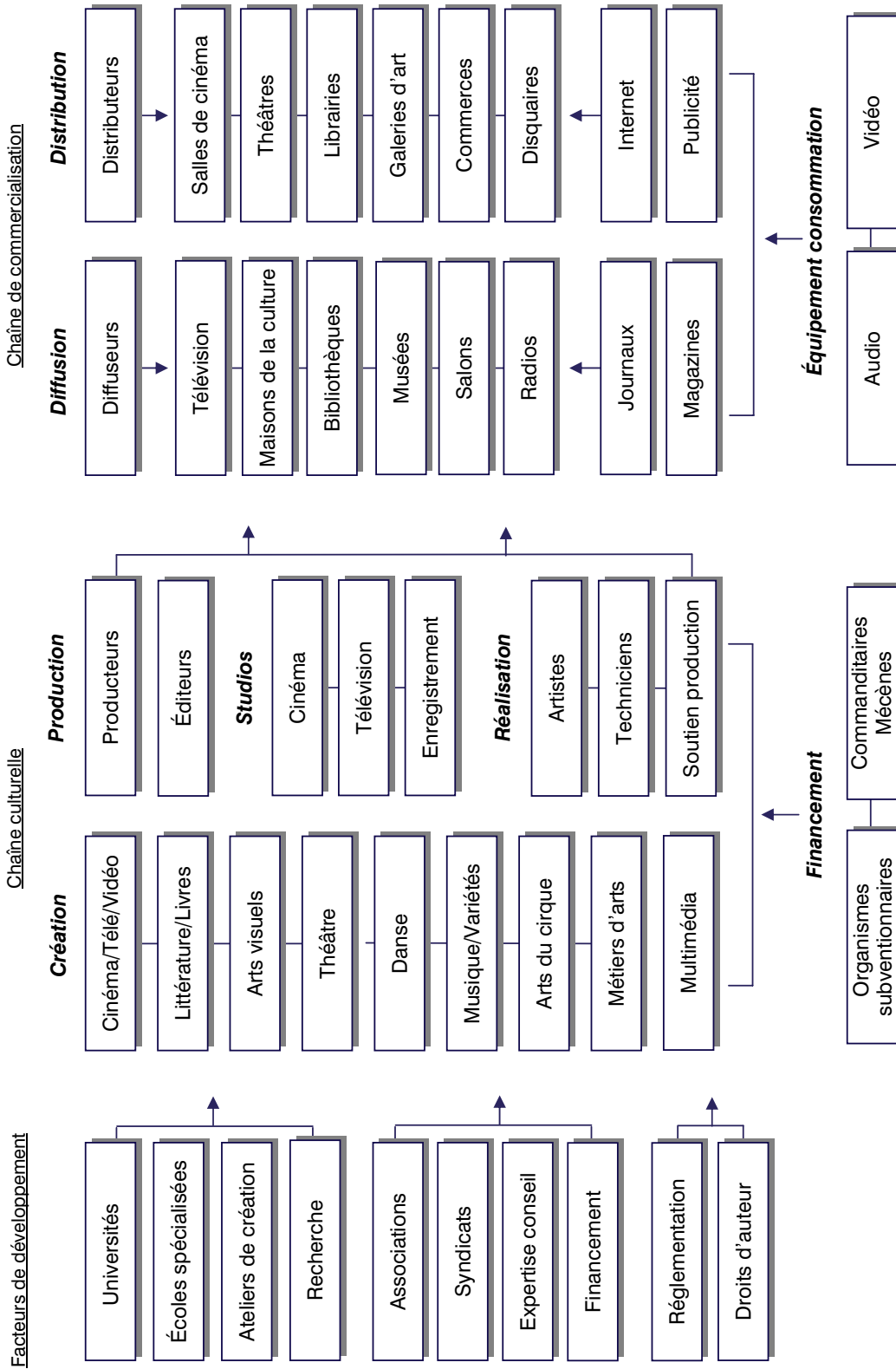
# TEXTILES ET VÊTEMENTS

## GRAPPE DE COMPÉTITION



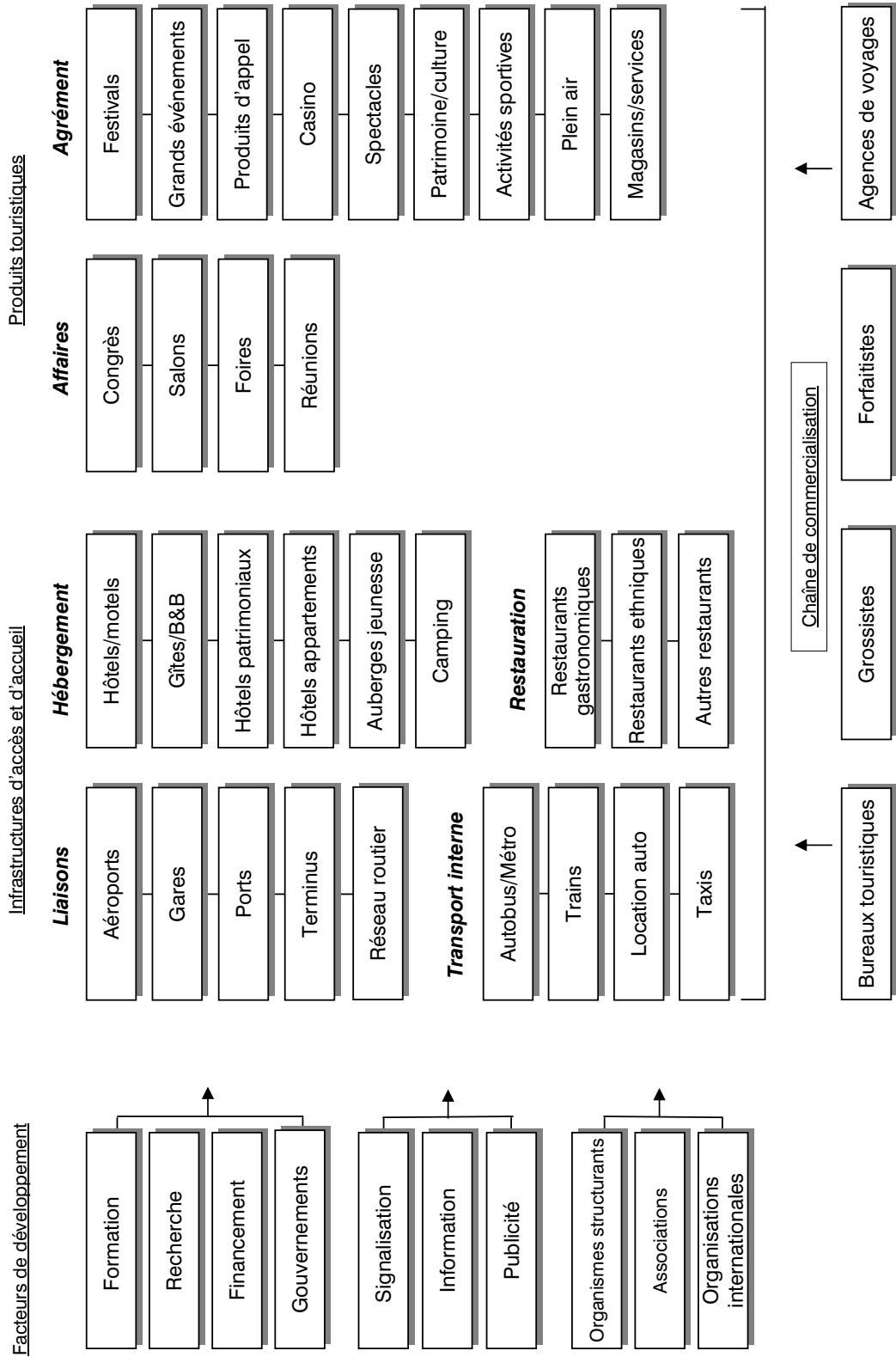
# CULTURE

## GRAPPE DE RAYONNEMENT



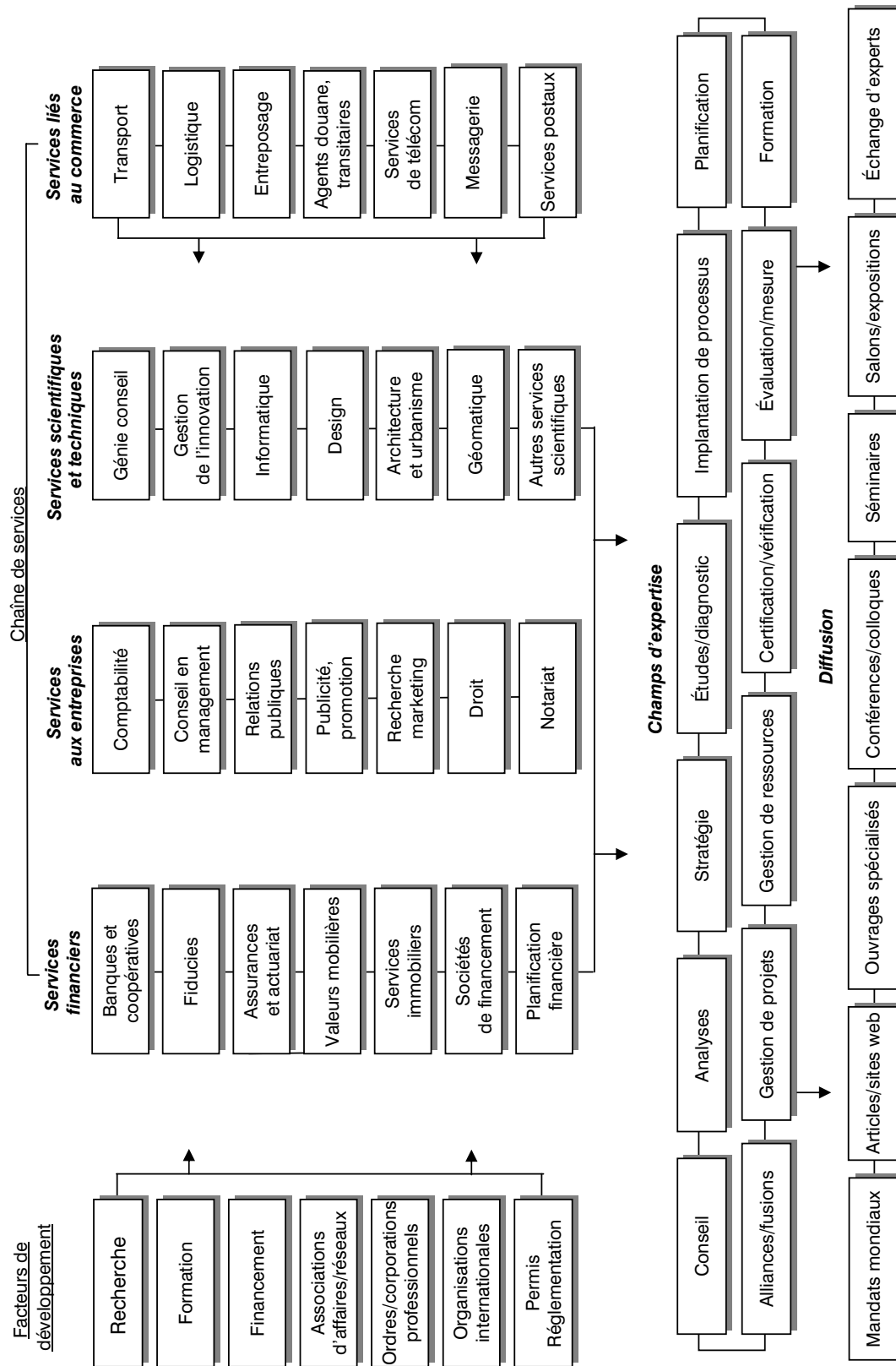
# TOURISME

## GRAPPE DE RAYONNEMENT

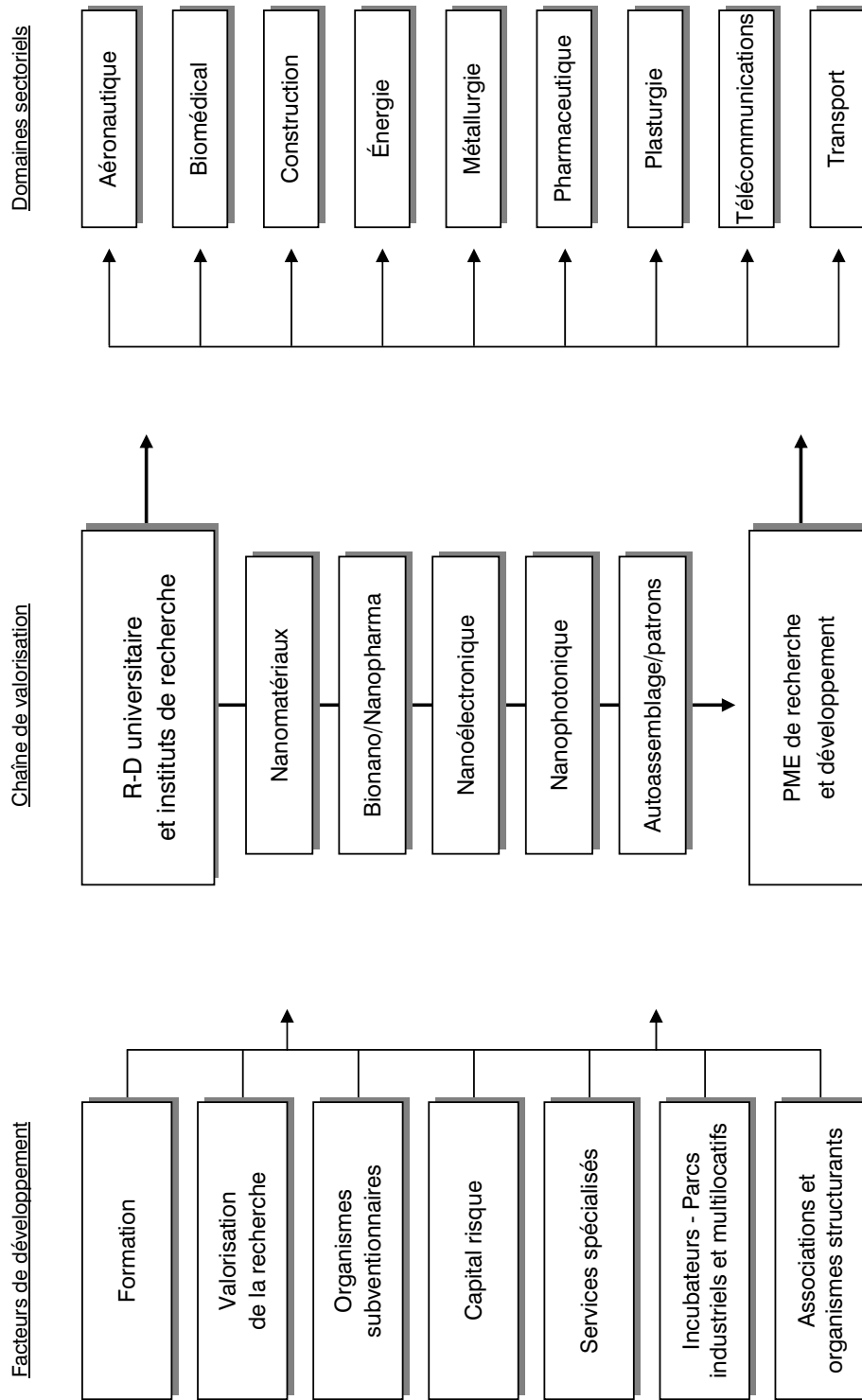


# SERVICES

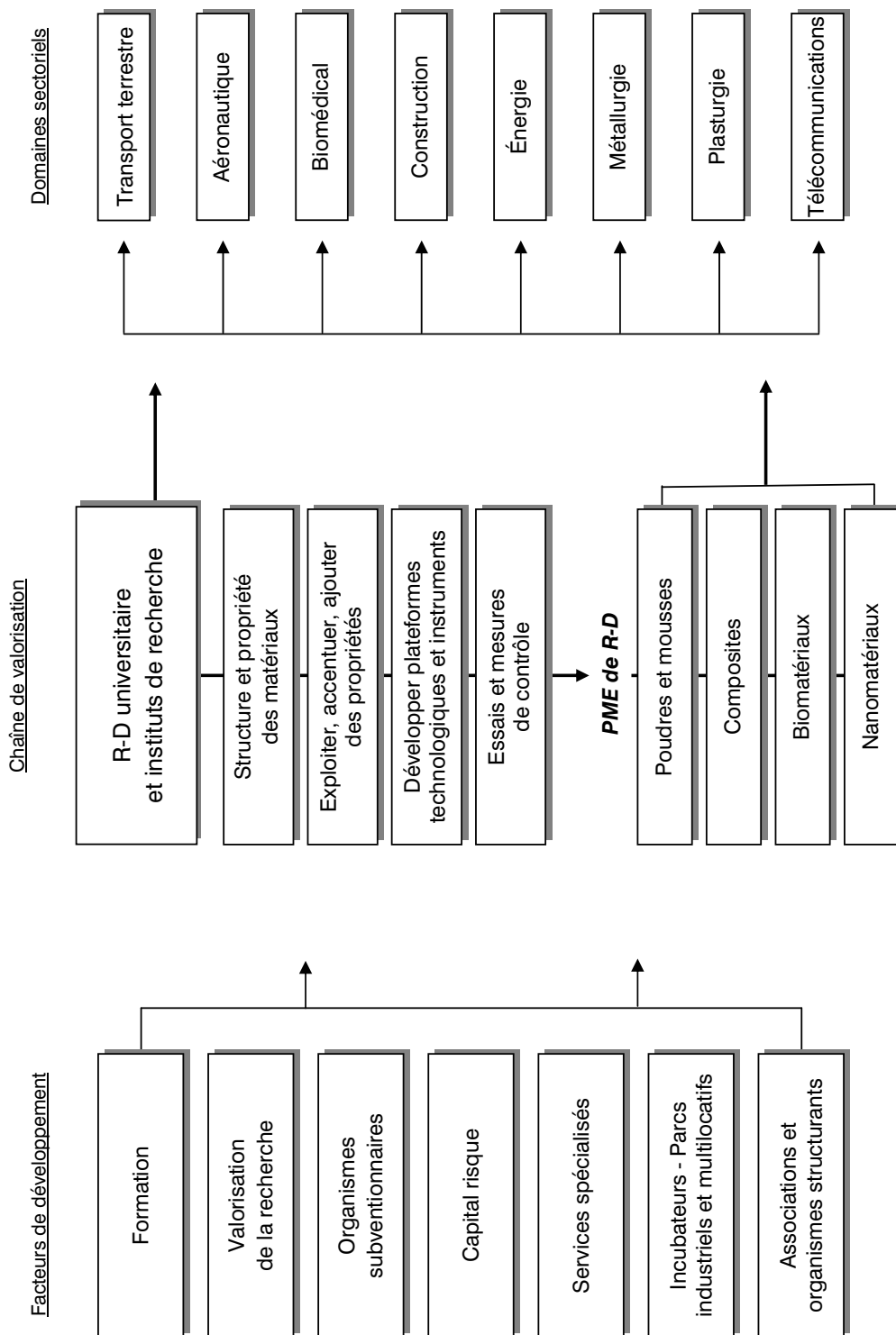
## GRAPPE DE RAYONNEMENT



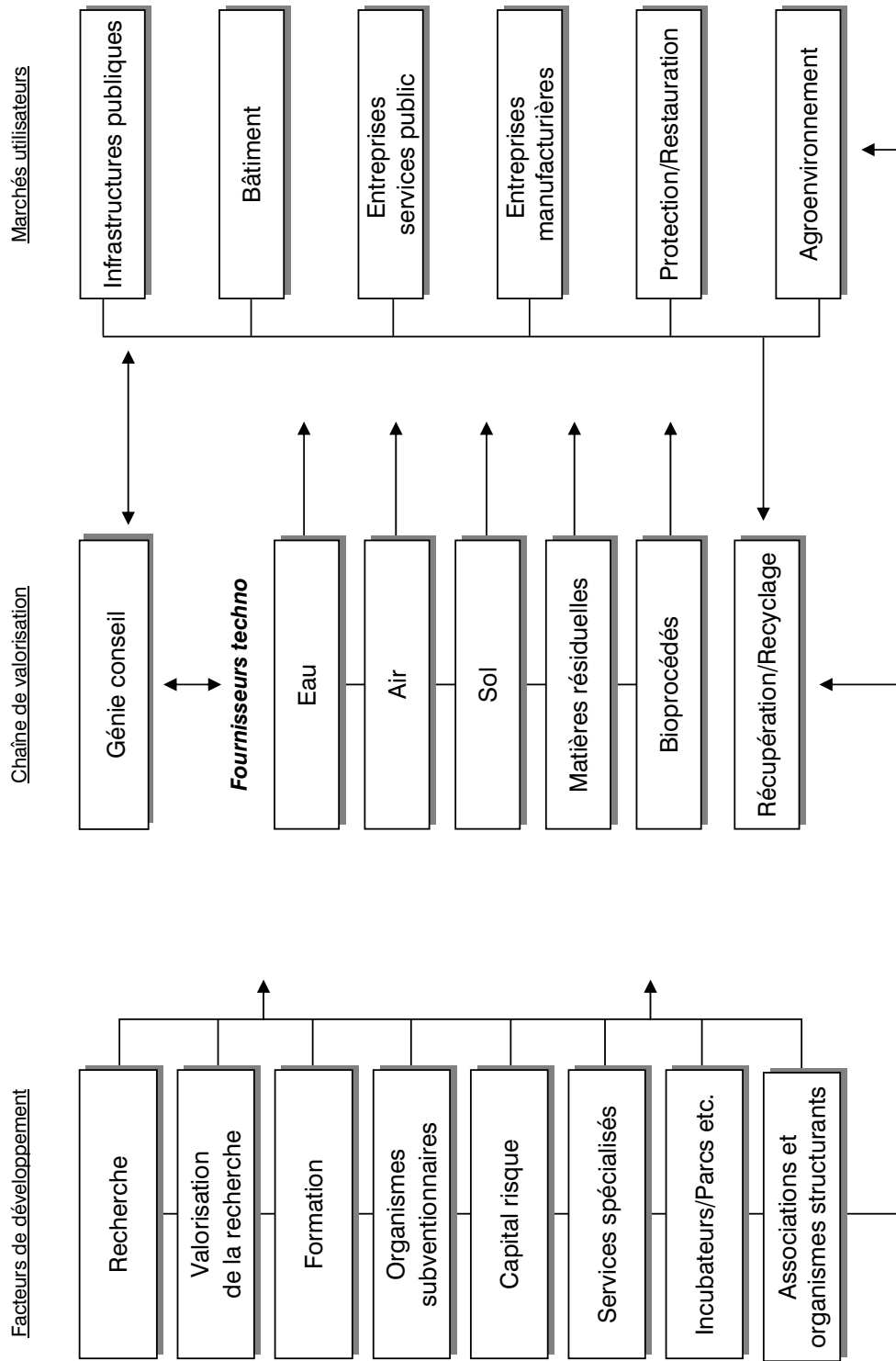
## NANOTECHNOLOGIES GRAPPE DE POINTE



## MATÉRIAUX AVANCÉS GRAPPE DE POINTE

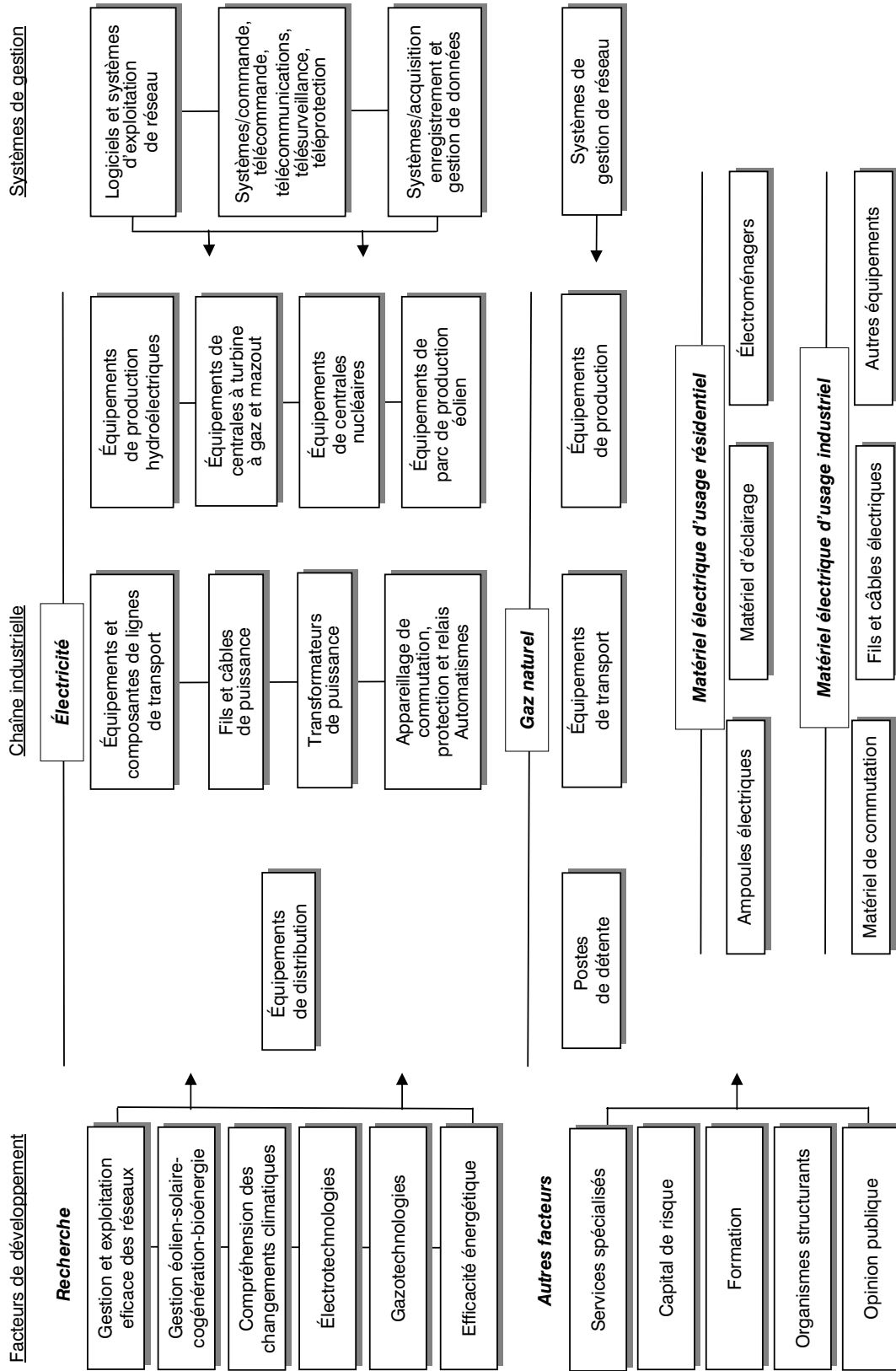


**TECHNOLOGIES ENVIRONNEMENTALES**  
**GRAPPE DE POINTE**



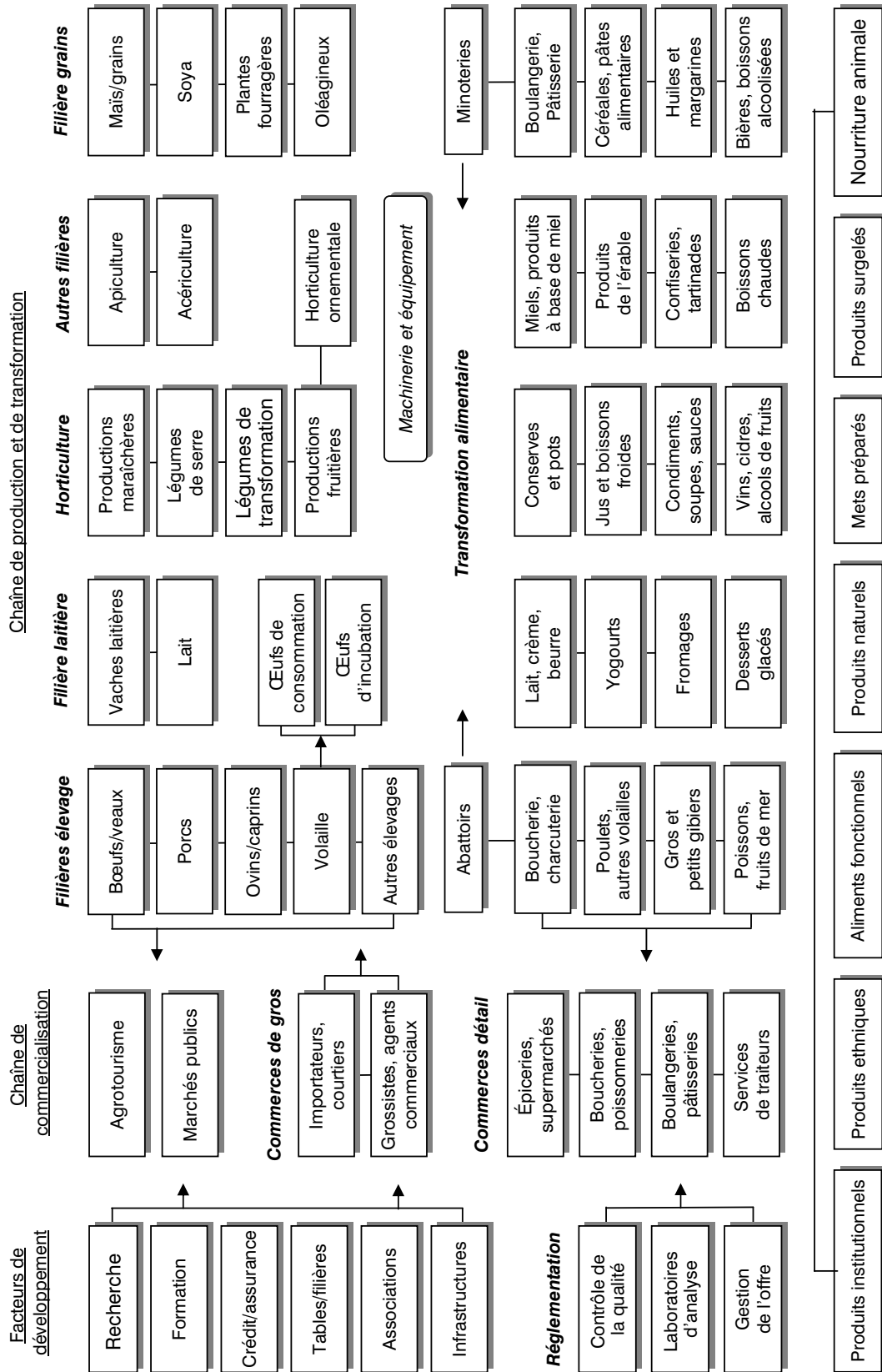
# ÉNERGIE

## GRAPPE DE PRODUCTION



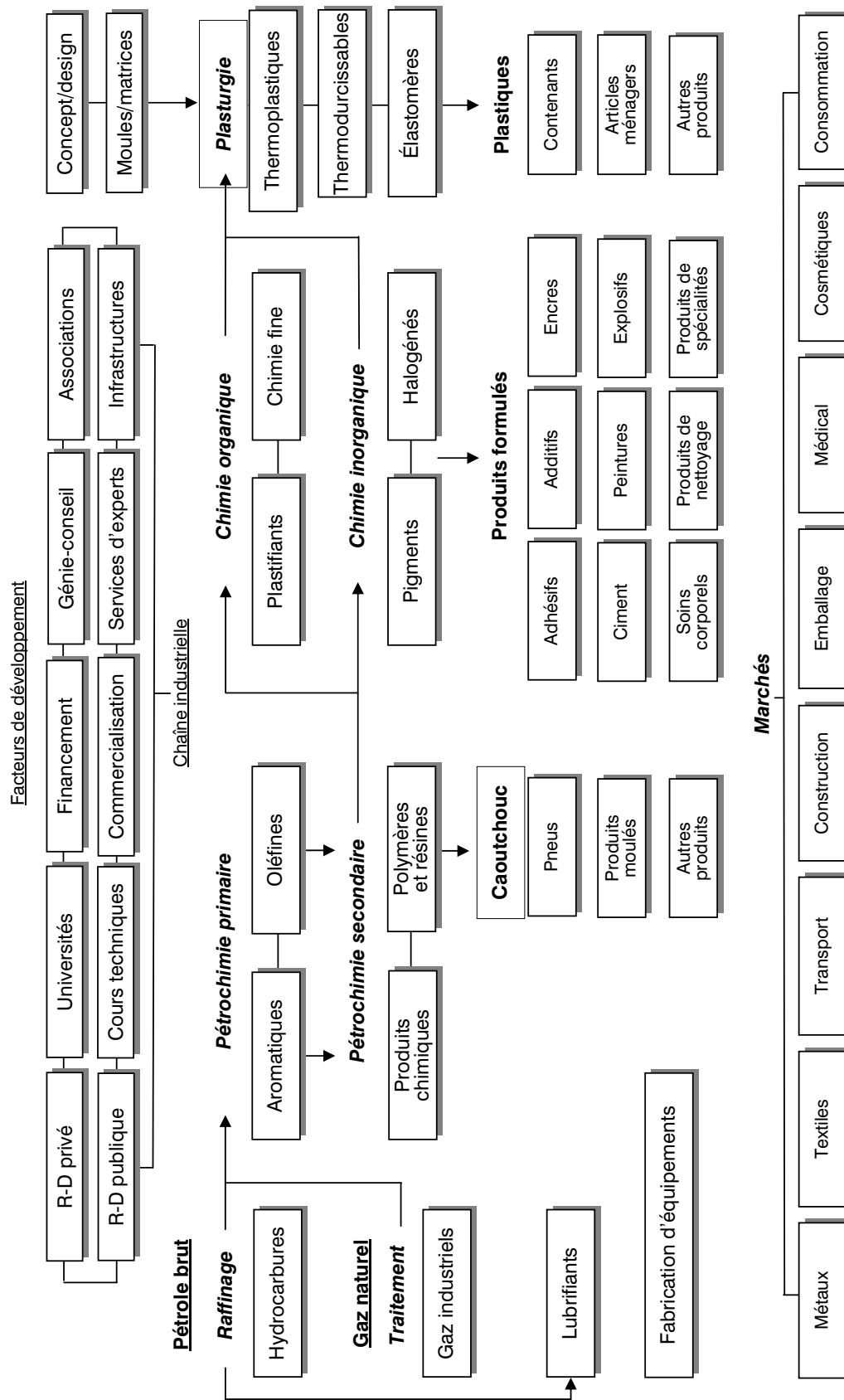
# BIOALIMENTAIRE

## GRAPPE DE PRODUCTION



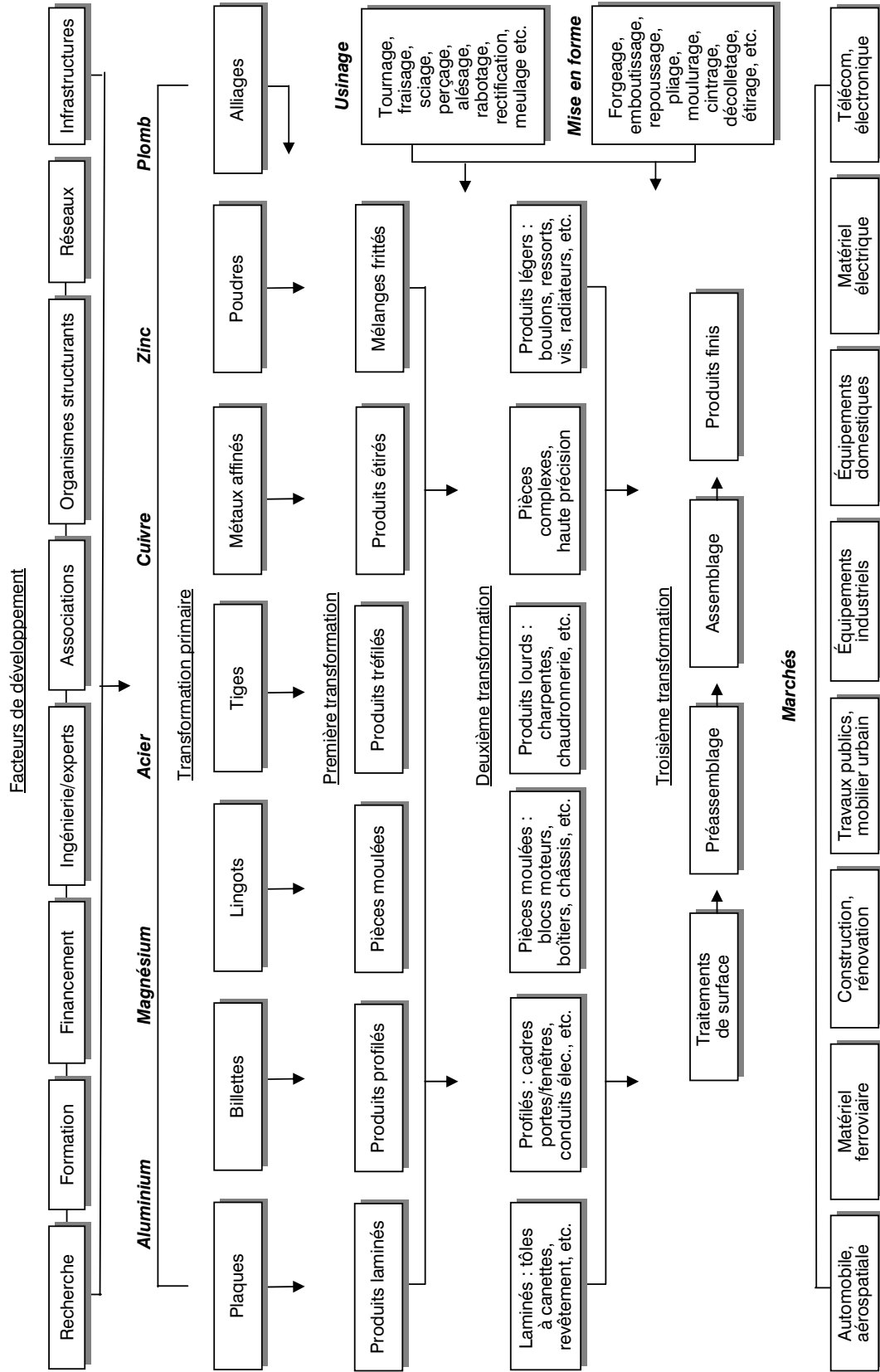
# PÉTROCHIMIE / PLASTURGIE

## GRAPPE DE PRODUCTION



# MÉTALLURGIE

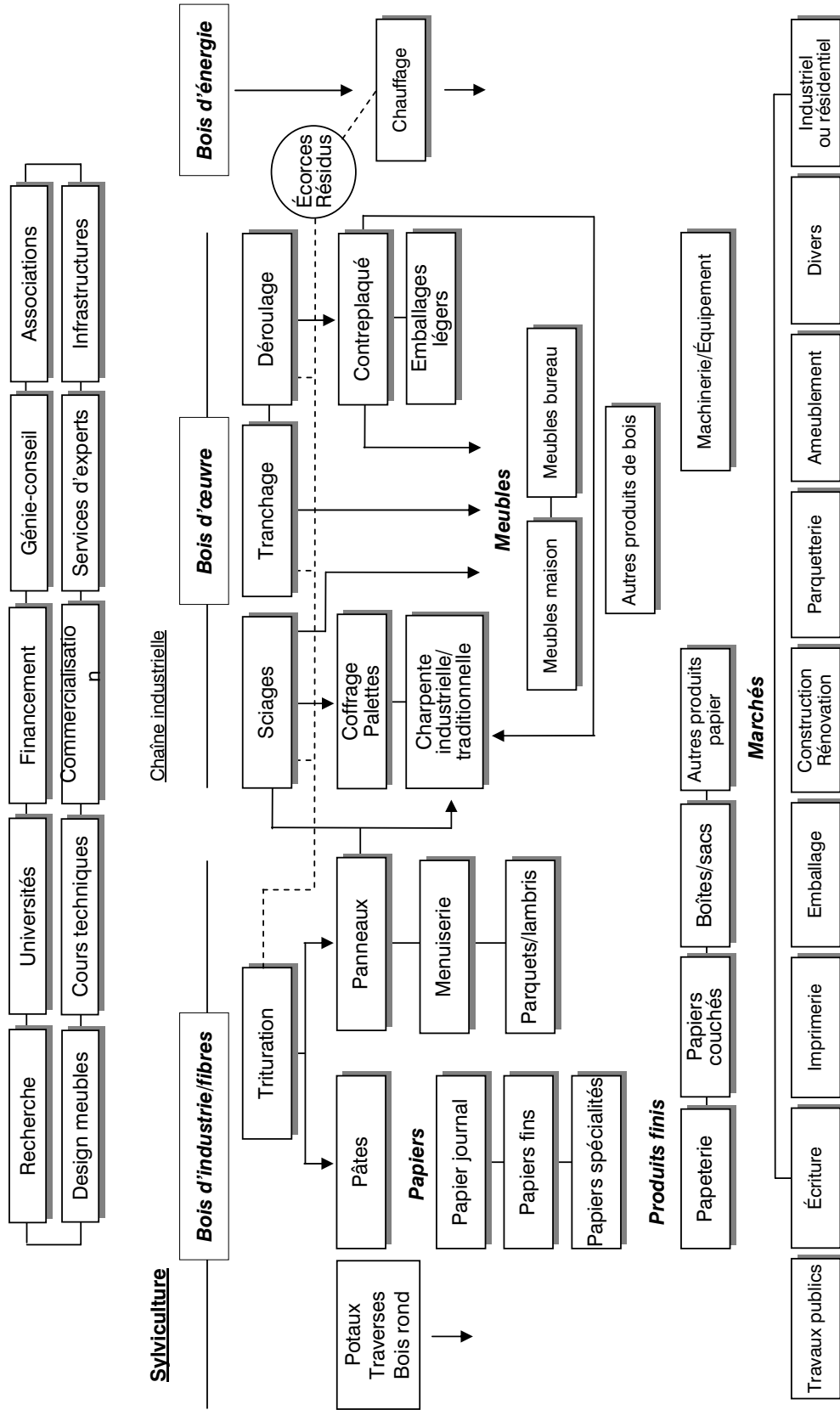
## GRAPPE DE PRODUCTION



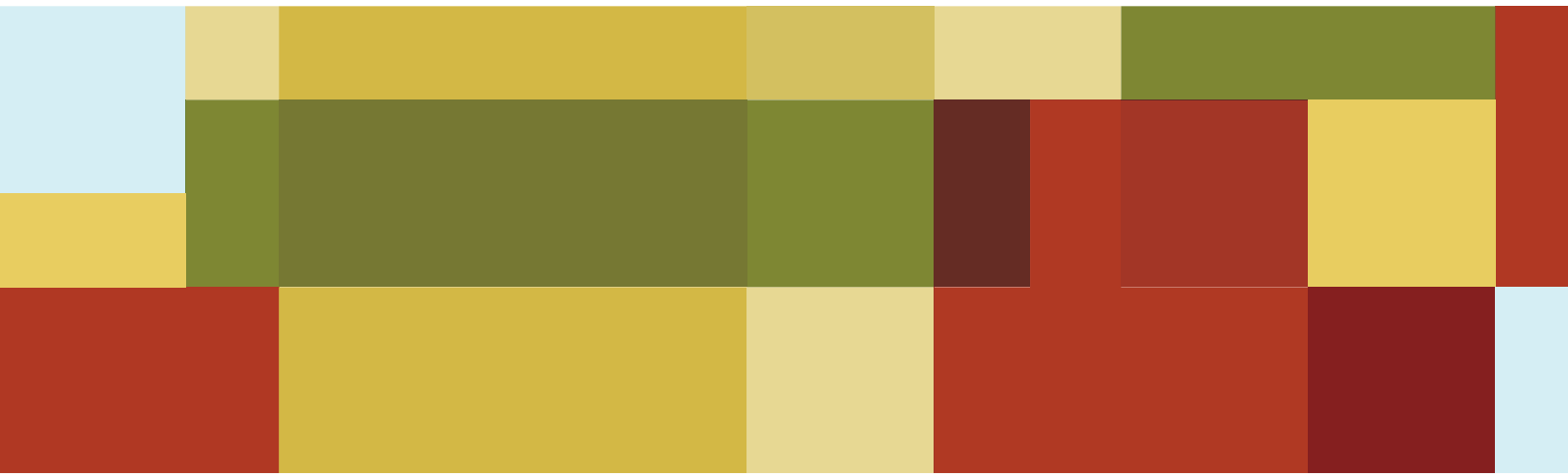
# PAPIERS ET PRODUITS EN BOIS

## GRAPPE DE PRODUCTION

Facteurs de développement







COMMUNAUTÉ MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL  
1002, rue Sherbrooke Ouest, bureau 2400, Montréal (Québec) H3A 3L6  
T 514.350.2550 F 514.350.2599 [www.cmm.qc.ca](http://www.cmm.qc.ca)