

ARRONDISSEMENT DE MERCIER – HOCHELAGA-MAISONNEUVE

P L A N
D' A C T I O N
PLAN D'ACTION LOCAL
LOCAL POUR
POUR L'ÉCONOMIE ET L'EMPLOI
L'ÉCONOMIE
2005-2008
ET L'EMPLOI
VERSION ABRÉGÉE
2005-2008

OCTOBRE 2005



Plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALÉE) 2005-2008

Stratégie de développement économique

Arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve

VERSION ABRÉGÉE

Ce document a été élaboré conjointement par :

La Corporation de développement de l'Est
4435 rue de Rouen
Montréal (Québec) H1V 1H1

et L'Arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve
5600, rue Hochelaga, 2e étage
Montréal (Québec) H1N3L7

Membres du comité

Bernard Gauvreau
Thérèse Sainte-Marie

Guy Bédard
Huguette Béland
Renaud Fortin

Le portrait-diagnostic contenu dans le PALÉE 2005-2008 a été réalisé avec



en collaboration avec le Groupe Gauthier, Biancamano, Bolduc

Tous droits de traduction et d'adaptation réservés. La reproduction d'un extrait est encouragée à la condition d'en mentionner la source.

Éditeur et diffuseur :
Corporation de développement de l'Est (CDEST)
514-256-6825
info@cdest.qc.ca / www.cdest.qc.ca

Octobre 2005

ISBN 2-9806789-2-9

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec - 2005
Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada - 2005

TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION	1
1.1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA DÉMARCHE	2
1.2. CONTENU DU PLAN	3
1.3. MÉTHODOLOGIE	3
2. ENJEUX ET DÉFIS STRATÉGIQUES QUI CONFRONTENT L'ARRONDISSEMENT	6
3. LE PLAN STRATÉGIQUE.....	8
3.1. UNE VISION DU DÉVELOPPEMENT	8
3.2. DES PRINCIPES DIRECTEURS	9
3.3. LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	9
3.4. LES STRATÉGIES ET LE PLAN D'ACTION	11

Le présent document constitue une version abrégée du PALÉE 2005-2008 pour l'arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve. Il présente, dans un premier temps, les enjeux et défis qui ressortent du portrait-diagnostic et qui sont la base des orientations retenues à la suite de la consultation du milieu. Suit, dans un second temps, le plan stratégique en tant que tel, présentant la vision de développement et les principes directeurs retenus, les orientations de même que le plan d'action qui en découle.

Celles et ceux qui souhaitent prendre connaissance du portrait-diagnostic auront avantage à se référer à la version intégrale du PALÉE 2005-2008 pour l'arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve.

1. INTRODUCTION

1.1 CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA DÉMARCHE

La loi 34, adoptée le 17 décembre 2003 par le gouvernement du Québec, confiait à la Ville de Montréal la responsabilité du développement économique local. La Ville administre ainsi les sommes d'argent qui lui sont confiées et qui sont dédiées au développement local.

En vertu de la loi 34, la Ville doit confier l'exercice de ses compétences en cette matière à un ou des CLD et elle doit leur signifier ses attentes.

À l'été 2004, l'Arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve reconnaissait la Corporation de développement de l'Est (CDEST) comme CLD sur son territoire et en faisait la recommandation à la Ville.

Un des premiers mandats du CLD est d'élaborer un Plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALÉE). Tous les CLD ou mandataires CLD doivent élaborer pour leur territoire un tel PALÉE qui devient le plan non pas du CLD, mais bien de l'ensemble du territoire desservi. De leur côté, les arrondissements doivent alimenter leur CLD sur leurs attentes à l'égard de ce PALÉE.

L'arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve et, plus globalement, l'Est de Montréal a vécu et vit encore une profonde restructuration économique, restructuration qui doit se poursuivre et être appuyée par des mesures concrètes de soutien au développement et par une vision concertée du développement économique que souhaite se donner l'ensemble des acteurs économiques, sociaux et politiques du territoire.

L'arrondissement fait souvent face à une image négative au plan économique qui ne reflète que très partiellement la réalité : l'accent est souvent mis sur la pauvreté tandis que Mercier – Hochelaga-Maisonneuve, ce sont aussi des zones industrielles et commerciales dynamiques, des secteurs résidentiels en croissance ainsi qu'un tissu social et communautaire dynamique et innovant à bien des égards, notamment au plan du développement local et de l'économie sociale.

Dans la foulée de la publication récente du plan d'urbanisme de Montréal - Partie II en ce qui concerne l'arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve, il est apparu évident qu'une analyse stratégique de la nature des entreprises à attirer devient nécessaire. Alors que l'activité économique se redéploie sur l'ensemble du territoire montréalais autour d'une stratégie de pôles économiques, le plan d'urbanisme mettait en évidence l'érosion de la compétitivité des secteurs industriels de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve et la nécessité de mieux orienter leur développement.

Pour les responsables de l'Arrondissement, il devenait impératif de se doter d'un plan stratégique de développement économique, ce plan pouvant également constituer le PALÉE pour les années à venir. C'est en ce sens que les responsables de l'Arrondissement et ceux de la CDEST ont décidé d'entreprendre une démarche commune.

Le plan stratégique de développement économique, constituant également le plan d'action local pour l'économie et l'emploi, demandé par l'Arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve et la Corporation de développement de l'Est (CDEST) doit donc concrétiser une réflexion éclairée sur la situation économique de l'arrondissement, donner une plus-value qualitative aux données factuelles et statistiques, distinguer l'essentiel de l'accessoire, proposer une vision d'avenir qui sera partagée par tous les intervenants concernés par le développement du territoire, proposer des recommandations d'axes stratégiques et de stratégies d'action qui soient concrètes, réalistes et porteuses d'avenir.

Pour cela, les stratégies et les plans d'action qui en découlent doivent reposer sur un diagnostic actualisé de la situation économique présente et prévisible, dans tous les secteurs d'activité économique, et sur un processus concerté d'identification des enjeux qui confrontent les entreprises sur le territoire de l'arrondissement et des orientations qui en découlent.

Plus précisément, le plan comporte les objectifs suivants :

- Préparer un diagnostic faisant état des forces et faiblesses de l'arrondissement (environnement interne), de ses opportunités et de ses contraintes (environnement externe) et en dégager les enjeux stratégiques; réaliser pour ce faire trois études sectorielles portant respectivement sur les volets industriel, commercial et du développement local.
- Élaborer et proposer une vision stratégique du développement qui s'appuiera sur ce diagnostic et sur laquelle pourront elles-mêmes s'appuyer des orientations stratégiques d'intervention à retenir.
- Soutenir et animer le processus de consultation et de concertation menant au choix des orientations et des stratégies à retenir.
- Soutenir les responsables de l'Arrondissement et de la CDEST dans l'élaboration du plan de mise en œuvre qui découlera des orientations stratégiques retenues et qui précisera les stratégies à réaliser, définira les responsabilités et les indicateurs de performance.

1.2 CONTENU DU PLAN

Ce plan stratégique présente, dans un premier temps, le diagnostic ou le portrait de l'état de la situation de l'arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve en matière de développement économique. On y retrouve :

- Une présentation des données factuelles les plus pertinentes : un profil général de l'arrondissement, les caractéristiques de sa population, la structure urbaine, l'état de l'économie et de l'emploi ainsi que l'évolution prévisible du territoire et les projets structurants potentiels.
- La présentation de trois portraits sectoriels : développement local, secteur industriel et secteur commercial. Pour chacun de ces trois secteurs, un portrait analytique, qui fait état des données stratégiques pertinentes, des ressources et des organismes existants ainsi que des tendances prévisibles, est présenté. Par la suite, toujours pour chacun de ces trois secteurs, nous présentons des conclusions relatives à l'environnement interne, soit les forces et faiblesses, et à l'environnement externe, soit les opportunités, contraintes et menaces, auxquels est confronté l'arrondissement.
- Une présentation des enjeux et des défis qui se présentent dans le cadre du développement local, du secteur industriel et du secteur commercial, mais également des enjeux et des défis stratégiques qui confrontent l'arrondissement de façon globale, tous secteurs confondus.

Suit le plan stratégique proprement dit, présentant la vision du développement retenue, les orientations stratégiques et le plan d'action identifiant les stratégies découlant des orientations, les responsables et partenaires, l'échéancier général de réalisation et les résultats attendus et ce, pour chacune des stratégies.

1.3 MÉTHODOLOGIE

Le diagnostic a été produit selon l'approche méthodologique suivante :

Volet développement local

Nous avons, dans un premier temps, recueilli et analysé les études déjà réalisées sur l'arrondissement. Nous avons complété avec une recherche et une analyse de la documentation et des données disponibles sur l'arrondissement, les aspects socio-démographiques et économiques et le développement local. Dans la mesure du possible, nous avons établi des comparaisons entre les données de 2001 et celles de 1996 et entre les données de l'arrondissement et celles de la moyenne montréalaise.

Par la suite, six entrevues individuelles auprès d'intervenants-clés oeuvrant en développement local ont été effectuées. Nous avons également réalisé trois groupes de discussion répartis de la façon suivante : un groupe composé d'intervenants du quartier Hochelaga-Maisonneuve, un groupe composé d'intervenants des quartiers Mercier-Ouest et Mercier-Est et un groupe composé d'intervenants du secteur culturel. Au total, une trentaine d'organismes (entrevues individuelles et groupes de discussion combinés) ont été consultés.

Volet industriel

Afin de dresser le portrait de la situation actuelle de l'industrie dans l'arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve, nous avons eu recours aux diverses données statistiques disponibles. Ainsi, afin de quantifier les emplois et les établissements et d'établir des comparaisons avec les autres arrondissements et avec la moyenne montréalaise (ratios et coefficients de concentration), nous avons utilisé les données statistiques sur le lieu de travail (produit personnalisé) du *Recensement 2001* de Statistique Canada, les données du *Recensement des établissements et de l'emploi à Montréal* (REEM), éditions 1996 et 2000, les données recueillies par l'Arrondissement en 2004 pour les trois secteurs industriels (Dickson, de l'Assomption et de Rouen) ainsi que les données publiées dans les *Profils socio-économiques des arrondissements* (site Internet de la Ville de Montréal). De plus, les données provenant de l'*Étude de redéfinition des secteurs industriels Dickson, de l'Assomption et de Rouen* (2003) ont également permis de caractériser ces trois secteurs industriels.

Finalement, afin de recueillir les perceptions des intervenants du secteur industriel, nous avons réalisé une entrevue avec les représentants du Port de Montréal et des entrevues téléphoniques avec des intervenants provenant de différents secteurs industriels ciblés par l'Arrondissement.

Volet commercial

Afin de quantifier les emplois et d'établir des comparaisons avec les autres arrondissements et avec la moyenne montréalaise (ratios et coefficients de concentration), nous avons utilisé des statistiques sur le lieu de travail (produit personnalisé) du *Recensement 2001* de Statistique Canada. Des données provenant de l'étude de Paul Lewis (2003) ont également permis d'analyser l'évolution de l'emploi de chacun des pôles et artères commerciaux de l'arrondissement.

D'autre part, les données du *Recensement des établissements et de l'emploi à Montréal* (REEM), éditions 1996 et 2000, ainsi que les certificats d'occupation commerciale émis par l'Arrondissement jusqu'en juillet 2004 ont été utilisés afin d'établir le mix commercial de l'ensemble de l'arrondissement et de chacun des pôles et artères commerciaux.

Finalement, afin de recueillir les perceptions des intervenants du secteur commercial, nous avons organisé des groupes de discussion avec les représentants des Promenades Ontario et Sainte-Catherine Est et également réalisé une entrevue avec une représentante du centre commercial Place Versailles.

L'approche méthodologique privilégiée en matière d'entrevues individuelles et de groupes de discussion, en particulier le nombre, la nature et la composition des intervenants et des groupes de discussion, a fait en sorte de recueillir une diversité, une représentativité et une richesse de points de vue qui auront permis, nous l'espérons, de dresser un portrait le plus complet possible de la situation.

On retrouve à l'annexe 1 la liste des documents consultés et, à l'annexe 2, la liste des intervenants rencontrés de façon individuelle ou en groupe de discussion.

La consultation du milieu

Ce diagnostic a permis de dégager un ensemble d'enjeux et défis de développement pour l'arrondissement et de proposer des orientations stratégiques permettant de relever ces défis. Ce sont ces enjeux, défis et orientations proposées qui ont fait l'objet d'une consultation, fort fructueuse, des divers intervenants concernés par le développement économique de l'arrondissement. Plus d'une quarantaine de personnes ont participé à cette consultation qui a permis à la fois de valider les enjeux et défis et d'enrichir les orientations et stratégies proposées.

C'est sur la base de cette consultation qu'a été par la suite élaboré le plan stratégique présenté dans ce rapport.

2. ENJEUX ET DÉFIS STRATÉGIQUES QUI CONFRONTENT L'ARRONDISSEMENT

Dans le cadre des trois portraits sectoriels présentés dans le diagnostic stratégique, nous avons identifié un certain nombre d'enjeux propres au développement local, d'autres relatifs au développement industriel et, enfin, certains qui ont trait au développement commercial. Un examen global du diagnostic de l'arrondissement fait également ressortir des enjeux qui transcendent les trois dimensions sectorielles analysées. Ce sont des enjeux stratégiques qui confrontent l'arrondissement dans son ensemble, peu importe le secteur d'activité considéré. Voici les enjeux et défis que nous avons retenus.

- **Un arrondissement en fin de cycle.** Peu importe que l'on considère le développement local, le secteur industriel ou le secteur commercial, une constante se dégage : l'arrondissement se situe dans une fin de cycle. En matière de développement local, plusieurs entreprises d'économie sociale et privées ont atteint un seuil critique quant à leur développement. La réorientation des priorités de l'État fait en sorte de fragiliser plusieurs entreprises et organismes oeuvrant en employabilité et en économie sociale et entraîne une réduction de plusieurs fonds d'aide ou d'investissement.

On a assisté à l'arrêt du déclin des secteurs industriels et la plupart des entreprises restantes affichent une certaine solidité. Au plan économique, une restructuration est en démarrage dans l'arrondissement : diminution du nombre d'entreprises, mais maintien des emplois; diminution des activités de fabrication, mais tertiarisation de l'emploi et croissance du tertiaire moteur (services professionnels, scientifiques et techniques, gestion et technologies de l'information et des communications). Le secteur commercial est en mutation pour répondre aux mouvements de population et aux tendances de fond.

Bref, l'arrondissement est à la croisée des chemins, ce qui à la fois oblige et permet de faire des choix, d'autant plus qu'il n'y a pas de secteur dominant au plan économique.

- **Un carrefour, à proximité du centre-ville et des grands axes de circulation.** Par sa localisation dans la première couronne du centre-ville et par la présence d'importants axes de circulation de transit, l'arrondissement est un véritable carrefour. Cette situation privilégiée comporte des avantages qui le rendent attrayant, autant pour certains types de populations et de commerces que d'industries. Étant donné que l'arrondissement n'a pas d'identité particulière au plan sectoriel (absence de secteur dominant dans l'économie), l'enjeu consiste à se créer plutôt un positionnement territorial qui mise sur sa localisation.

- **Le déficit d'emplois.** Les données sur l'économie et l'emploi dans l'arrondissement démontrent qu'il existe un déficit important de plus de 19 000 emplois (écart entre les personnes actives habitant l'arrondissement et le nombre d'emplois présents dans l'arrondissement). Par ailleurs, il faut composer avec la réalité du problème aigu du faible niveau d'employabilité de certaines catégories de résidents, notamment les prestataires de l'assistance-emploi et ceux de l'assurance-emploi. Dans ce contexte, l'enjeu consiste à créer ou à amener dans l'arrondissement des emplois adaptés aux caractéristiques de la population résidente, donc de privilégier des secteurs économiques à forte concentration de main-d'oeuvre.
- **Un territoire, trois réalités.** Les trois portraits sectoriels démontrent que l'arrondissement n'est pas homogène, loin de là. Chacun des trois quartiers est aux prises avec des réalités différentes.
 - *Hochelaga-Maisonneuve.* Un quartier qui possède tous les germes de la *gentrification*; ses caractéristiques socio-démographiques et les mouvements de population qu'on y observe sont similaires à ceux des quartiers qui ont connu ce phénomène depuis 20 ans. Malgré une certaine amélioration des indicateurs socio-économiques, il existe toujours un problème aigu d'employabilité chez un segment important de la population. Le secteur du tertiaire moteur semble, *a priori*, offrir un bon potentiel de développement.
 - *Mercier-Ouest.* Un quartier très hétérogène : le nord, plutôt aisé, a des caractéristiques de l'arrondissement de Saint-Léonard; le centre, très commercial autour de la rue Sherbrooke, compte plusieurs immigrants; le sud, pauvre, comporte des enclaves résidentielles dans des zones industrielles. On y retrouve plusieurs grands terrains, actuellement zonés industriels, offrant un important potentiel de développement. Cependant, les orientations possibles quant à ce développement sont multiples (vocation à prédominance industrielle, commerciale ou résidentielle) et restent à définir.
 - *Mercier-Est.* Un quartier très résidentiel qui connaît un vieillissement accéléré de sa population. Ce vieillissement entraînera à plus ou moins brève échéance une modification substantielle du tissu social du quartier. Le secteur commercial y est peu développé et le secteur industriel, pratiquement absent.

Ces différences impliquent la nécessité d'élaborer un certain nombre d'orientations stratégiques de développement distinctes, propres aux besoins de chaque quartier.

3. LE PLAN STRATÉGIQUE

3.1 UNE VISION DU DÉVELOPPEMENT

La vision stratégique du développement économique pour l'arrondissement de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve s'articule autour de deux grands objectifs, en arrimage avec la *Stratégie de développement économique* élaborée par la Ville de Montréal. Ces objectifs sont :

- ↳ *Maintenir et améliorer la qualité de vie comme facteur attractif au plan économique et social*

La qualité de vie constitue de plus en plus un facteur déterminant de développement économique et social. La qualité de vie d'un territoire devient un facteur de localisation dans le choix d'une entreprise ou d'une personne à s'y installer et à s'y développer, attire une main-d'œuvre qualifiée, offre un environnement stimulant pour l'innovation et la recherche.

Le développement économique tient de plus en plus compte des facteurs démographiques, culturels et sociaux. La place prépondérante que peuvent avoir sur un territoire l'éducation, la santé, la recherche, l'environnement, la vie culturelle et communautaire vient en quelque sorte encadrer et stimuler le développement économique et social d'un milieu.

L'amélioration de la qualité de vie constitue en ce sens une des grandes finalités des orientations et stratégies de développement économique retenues dans le présent plan stratégique.

- ↳ *Accroître la richesse collective*

Corollaire du premier objectif, celui d'accroître la richesse collective est nécessaire pour pouvoir maintenir et améliorer la qualité de vie.

Pour les pouvoirs publics, ce n'est que par l'accroissement des investissements industriels et commerciaux, la création d'emplois et le développement résidentiel conséquent à une prospérité économique et sociale que ceux-ci pourront maintenir et développer des services et un environnement contribuant à l'amélioration de la qualité de vie de leurs citoyens et citoyennes.

3.2 DES PRINCIPES DIRECTEURS

À ces deux objectifs, le présent plan stratégique souhaite accoler certains principes directeurs constituant autant de valeurs que l'Arrondissement et son partenaire, la CDEST, souhaitent partager avec l'ensemble des acteurs socio-économiques sur son territoire.

υ *Une perspective de développement durable*

Le développement économique sur le territoire de Mercier – Hochelaga-Maisonneuve doit s'inscrire dans une perspective de développement durable prenant en compte la préservation et la mise en valeur de l'environnement naturel, culturel et social sur lequel s'appuie le développement économique.

On entend par développement durable : un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.¹

υ *Un plan stratégique qui repose sur le partenariat*

Dans un contexte de ressources limitées, les actions isolées ne peuvent convenir. En ce sens, le plan stratégique proposé s'appuie sur la nécessité d'un partage clair des rôles et responsabilités des divers acteurs du développement économique sur son territoire et un accord de tous et chacun sur les orientations et stratégies d'action à concrétiser pour le développement économique du territoire.

Ces objectifs et ces principes directeurs constituent les fondements du plan stratégique de développement économique pour Mercier – Hochelaga-Maisonneuve.

3.3 LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

En tenant compte de l'ensemble des propositions et commentaires faits lors de la consultation menée en avril, le plan stratégique de développement économique proposé comprend douze orientations stratégiques, chacune comportant un certain nombre de stratégies d'action.

¹ Commission mondiale de l'environnement et du développement – Commission Brundtland

Au plan des orientations générales :

- ↳ ORIENTATION 1 : DÉVELOPPER UN POSITIONNEMENT GÉOGRAPHIQUE PLUTÔT QUE SECTORIEL MISANT SUR LA LOCALISATION DE L'ARRONDISSEMENT
- ↳ ORIENTATION 2 : PRIVILÉGIER UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE À FORTE CONCENTRATION D'EMPLOIS
- ↳ ORIENTATION 3 : PRIVILÉGIER UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ASSURANT UNE BONNE INTERFACE AVEC LES SECTEURS RÉSIDENTIELS

Au plan de la main-d'œuvre :

- ↳ ORIENTATION 4 : SOUTENIR LA CRÉATION D'EMPLOIS APTES À ÊTRE OCCUPÉS PAR LA POPULATION RÉSIDENTE

Au plan du développement des entreprises :

- ↳ ORIENTATION 5 : CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES
- ↳ ORIENTATION 6 : POURSUIVRE L'OFFRE DE SERVICES EN ENTREPRENEURIAT

Au plan du développement commercial :

- ↳ ORIENTATION 7 : RENFORCER LES ARTÈRES COMMERCIALES COMME DESERTE COMMERCIALE DE QUARTIER
- ↳ ORIENTATION 8 : DÉVELOPPER L'OFFRE COMMERCIALE DE DESTINATION

Au plan récréotouristique :

- ↳ ORIENTATION 9 : MISER SUR LE DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS D'APPEL SUSCEPTIBLES D'ÊTRE LE FER DE LANCE DU DÉVELOPPEMENT RÉCRÉOTOURISTIQUE DU TERRITOIRE

Au plan résidentiel :

- ↳ ORIENTATION 10 : SOUTENIR UN DÉVELOPPEMENT RÉSIDENTIEL MIXTE QUI FAIT PLACE À LA FOIS AU LOGEMENT SOCIAL, AU LOGEMENT LOCATIF PRIVÉ ET À L'ACCÈS À LA PROPRIÉTÉ

Au plan communautaire :

- ↳ ORIENTATION 11 : RECONNAÎTRE ET SOUTENIR L'ACTION COMMUNAUTAIRE COMME ACTEUR SIGNIFICATIF DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Au plan de la mise en œuvre :

- ↳ ORIENTATION 12 : SE Doter des outils et mécanismes nécessaires à la mise en œuvre et la réalisation du plan

3.4 LES STRATÉGIES ET LE PLAN D'ACTION

Les pages qui suivent présentent l'ensemble des stratégies retenues pour concrétiser les orientations stratégiques que nous venons d'énumérer.

Pour chaque stratégie, on identifie le ou les responsables, les partenaires, l'échéancier général de réalisation de même que les résultats attendus.

Orientation 1 : Développer un positionnement géographique plutôt que sectoriel misant sur la localisation de l'arrondissement

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mettre en place un comité de promotion ➤ Développer un concept promotionnel vendeur présentant une image positive de l'arrondissement ➤ Développer une stratégie de promotion et de communication faisant ressortir les avantages stratégiques de l'arrondissement ➤ Se doter des divers outils de promotion et de communication nécessaires en fonction de la stratégie adoptée 	Arrondissement	CDEST	2005-2006	Amélioration de la perception de l'arrondissement par notamment : <ul style="list-style-type: none"> • Analyse de la couverture de presse • Sondages auprès de la communauté d'affaires et des citoyens
	Arrondissement	CDEST	2005-2006	
	Arrondissement	CDEST	2005-2006	
	Arrondissement	CDEST	2006-2007	

Orientation 2 : Privilégier un développement économique à forte concentration d'emplois

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
➤ Confirmer un développement à haute densité d'occupation et d'emplois de qualité pour les secteurs Dickson et de l'Assomption	Arrondissement	CDEST	Continu	Augmentation du nombre d'emplois et d'établissements
➤ Privilégier des secteurs économiques à forte concentration de main-d'oeuvre	Arrondissement	CDEST	Continu	Diminution du taux d'inoccupation des établissements industriels et commerciaux
➤ Assurer la mise en œuvre des conditions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • Prolonger le boulevard de l'Assomption • Interdire l'industrie lourde et le commerce lourd dans le secteur Dickson • Aménager des voies de desserte qui favorisent la subdivision des terrains et l'implantation de condos industriels dans le secteur Dickson 	Arrondissement	CDEST	2005	Diminution de la superficie des espaces vacants dans les secteurs industriels
➤ Consolider et soutenir l'implantation et le développement d'entreprises et organismes à vocation culturelle de façon à confirmer l'arrondissement comme un des pôles culturels d'importance à Montréal	Arrondissement CDEST		Continu	
➤ Soutenir l'implantation du pôle bioalimentaire	CIBIM	Arrondissement CDEST	2006	

Orientation 3 : Privilégier un développement économique assurant une bonne interface avec les secteurs résidentiels

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Privilégier un développement mixte pour le secteur de Rouen : résidentiel et tertiaire moteur ➤ Adopter une réglementation permettant un voisinage harmonieux entre les entreprises et les milieux résidentiels ➤ Prendre en compte les impacts sur la circulation lors des projets de développement industriels et commerciaux d'importance en prévoyant notamment des mesures appropriées visant à atténuer ces impacts ➤ Prévoir des aménagements paysagers sur les terrains industriels qui atténuent les nuisances occasionnées par les activités industrielles 	Arrondissement	CDEST	Continu	Diminution du nombre de nuisances générées par les activités industrielles et commerciales Planification détaillée du secteur de Rouen Adéquation de l'occupation du sol en fonction de l'orientation retenue de cohabitation des secteurs industriels et résidentiels
	Arrondissement		2006	
	Arrondissement		Continu	
	Arrondissement		Continu	

Orientation 4 : Soutenir la création d'emplois aptes à être occupés par la population résidante (recommandations au CLE)

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
<p>➤ Poursuivre et intensifier les actions pour rehausser les qualifications professionnelles des résidents</p> <ul style="list-style-type: none"> • En concertation avec les partenaires, identifier et réaliser des projets spécifiques de formation dans des secteurs professionnels et techniques en demande • Promouvoir et réaliser des projets de formation professionnelle de courte durée répondant aux besoins des entreprises locales • Favoriser le maintien en emploi par le développement de programmes de formation qualifiante en entreprise 	CLE	Établissements de formation CDEST Comité de concertation en employabilité	Continu	<p>Augmentation du nombre de formations soutenues financièrement</p> <p>Augmentation du nombre de participants aux formations soutenues financièrement</p>
<p>➤ Poursuivre et intensifier les actions et interventions permettant d'accroître l'intégration socioprofessionnelle des résidents sans emploi</p> <ul style="list-style-type: none"> • De concert avec les partenaires, offrir une variété de services adaptés aux besoins des différentes clientèles sans emploi • De concert avec les partenaires, maintenir et développer des programmes et des projets novateurs répondant aux besoins d'insertion socioprofessionnelle d'une clientèle fortement défavorisée sur le plan de l'emploi • Favoriser une intervention concertée des différents partenaires auprès des employeurs pour promouvoir le placement de la main-d'œuvre locale notamment lors d'embauche massive • Favoriser la formation et le placement de la main-d'œuvre locale au sein des entreprises s'implantant dans l'arrondissement 	CLE	CDEST Organismes d'employabilité et d'insertion sociale Comité de concertation en employabilité	Continu	<p>Augmentation du nombre de personnes desservies par le CLE, les organismes d'employabilité et les entreprises d'insertion</p> <p>Augmentation du taux de placement au sein des entreprises locales</p> <p>Baisse du taux de chômage dans l'arrondissement</p>

Orientation 5 : Contribuer à l'amélioration de la performance des entreprises

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
➤ Soutenir le démarrage, la consolidation et le développement des entreprises par des expertises et des services appropriés	CDEST	Arrondissement	Continu	Augmentation du nombre d'entreprises soutenues
➤ Pour ce faire, mettre en place un guichet unique multiservices aux entreprises offrant notamment les services suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Accueil et analyse structurée des besoins des entreprises • Suivi de leur développement • Coaching des promoteurs et gestionnaires • Référence aux services professionnels spécialisés appropriés, si requis • Accès à des programmes de formation • Accès à des fonds d'investissement gérés directement par la CDEST ou conjointement avec d'autres partenaires financiers 	CDEST	Arrondissement DEC MIC CLE	Continu	Amélioration du taux de satisfaction des entreprises desservies Amélioration du taux de notoriété de la CDEST et de ses services auprès des entreprises de l'arrondissement
➤ Élaborer et mettre en application un plan de promotion de l'offre de service intégrée (guichet multiservices) auprès des entreprises de l'arrondissement	CDEST	Arrondissement CLE	2005	
➤ Actualiser les politiques de financement au sein des Fonds d'investissement (FLI, FES, FJP, Solide)	CDEST	Arrondissement	2005	Amélioration de l'accès aux fonds d'investissement disponibles et aux programmes destinés aux entreprises
➤ Mettre en place une table de concertation des différents partenaires en soutien aux entreprises	CDEST	Arrondissement	2005	
➤ Participer à la mise en place d'un FIER desservant les entreprises du territoire	CDEST	Arrondissement	2005	
➤ Assurer une présence active dans les réseaux d'affaires	CDEST	Arrondissement CCIEIM	Continu	
➤ Développer un service de veille stratégique et d'informations actualisées des divers programmes accessibles pour les entreprises	CDEST		2006	

Orientation 6 : Poursuivre l'offre des services en entrepreneuriat

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
<p>➤ Mettre en place un guichet multiservices afin de servir les entrepreneurs potentiels (individuels ou collectifs) sur le territoire en offrant notamment les services suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accueil et référence • Évaluation du potentiel de l'entrepreneur et de son projet ; élaboration ou mise à disposition d'outils d'analyse et d'évaluation • Services conseils en étude de projet, étude de marché, élaboration de plan d'affaires et recherche de financement (pré-démarrage) • Orientation et référence aux ressources internes ou externes selon les besoins en phase de démarrage : localisation, conseils spécialisés en marketing, gestion, comptabilité et financement, ressources humaines, production 	CDEST	SAJE CLE	Continu	<p>Augmentation du nombre d'entrepreneurs soutenus</p> <p>Amélioration du taux de satisfaction des entrepreneurs desservis</p> <p>Amélioration du taux de notoriété de la CDEST et de ses services auprès des entrepreneurs potentiels de l'arrondissement</p>
<p>➤ Élaborer et mettre en application un plan de promotion de l'offre de service intégrée (guichet multiservices) en entrepreneuriat</p>	CDEST	SAJE CLE	2005	

Orientation 7 : Renforcer les artères commerciales comme desserte commerciale de quartier

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Renforcer la Promenade Ontario <ul style="list-style-type: none"> • en se dotant d'un plan stratégique de développement et ce, en lien avec les travaux entourant la planification détaillée, pour améliorer son mix commercial et accroître sa promotion • en profitant du redéploiement de la Place Valois comme facteur attractif pour l'amélioration du mix commercial • en assurant son extension jusqu'au Marché Maisonneuve ➤ Mercier-Est : favoriser la création d'une association des marchands sur la rue Hochelaga de façon à améliorer la desserte locale ➤ De façon générale, soutenir l'amélioration du cadre bâti sur les artères commerciales ➤ Encourager la mise en place de programmes d'aide à la rénovation du cadre bâti sur les artères commerciales 	SDC Promenade Ontario	Arrondissement CDEST	2006	Baisse du taux d'inoccupation sur les rues commerciales Augmentation des ventes au pied carré Amélioration du mix commercial
	CDEST	Arrondissement Les SDC du territoire	2006	Accroissement des investissements sur le cadre bâti des artères commerciales
	Arrondissement		Continu	Diminution des fuites commerciales
	Arrondissement		Continu	

Orientation 8 : Développer l'offre commerciale de destination

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Favoriser l'implantation sur la rue Sainte-Catherine Est de commerces permettant de développer un positionnement distinctif au plan culturel et de rejoindre une clientèle de destination 	SDC Sainte-Catherine	Arrondissement CDEST	Continu	Baisse du taux d'inoccupation
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se doter d'un plan stratégique de développement et ce, en lien avec les travaux entourant la planification détaillée, pour améliorer son mix commercial et assurer le développement de l'offre en fonction des orientations retenues 	SDC Sainte-Catherine	Arrondissement CDEST	2006	Augmentation des ventes au pied carré Amélioration du mix commercial
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans l'éventualité où le site de la Fonderie canadienne d'acier serait développé à des fins commerciales, privilégier un projet qui génère des retombées positives sur les quartiers avoisinants en prévoyant notamment les actions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • Encourager l'embauche des résidents des quartiers environnants • Favoriser le désenclavement du site par l'ouverture sur la rue Ontario • Favoriser un développement commercial ayant un caractère distinctif et qui tienne compte des nouvelles tendances à cet égard, en préférant notamment un bâti et une architecture de nature urbaine ; prévoir une réglementation en conséquence • Procéder à une étude d'impact économique sur la trame commerciale actuelle 	Arrondissement Promoteur et propriétaire	CDEST	2006	Diminution des fuites commerciales Augmentation des dépenses des non-résidents
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Poursuivre l'actualisation du mix commercial de la Place Versailles pour tenir compte des tendances du marché 	Place Versailles	Arrondissement CDEST	Continu	

Orientation 9 : Miser sur le développement de produits d'appel susceptibles d'être le fer de lance du développement récréotouristique du territoire

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
➤ Revendiquer la transformation du Stade olympique en centre international de foires et d'expositions ; favoriser l'implantation d'entreprises connexes	Arrondissement	CDEST	2005	Accroissement de nombre de visiteurs au Pôle Maisonneuve et à la Promenade Bellerive
➤ Favoriser une gestion intégrée des installations existantes et à venir, permettant une plus grande mise en valeur d'un grand parc urbain intégré pour l'ensemble du pôle Maisonneuve	Ville	Arrondissements Services de la ville concernés RIO Muséums Nature	2006	Accroissement des dépenses des visiteurs au Pôle Maisonneuve et à la Promenade Bellerive
➤ Soutenir l'implantation du Planétarium à proximité du Biodôme de façon à développer un plus grand impact grâce à la concentration de l'ensemble des Muséums Nature sur un même pôle d'attraction	Muséums Nature	Arrondissement RIO	2005	Implantation du Planétarium
➤ Améliorer la complémentarité des aménagements, des activités et des services offerts sur le pôle Maisonneuve avec le milieu environnant	Ville CDEST	Arrondissement RIO Muséums Nature	Continu	Amélioration du taux de notoriété du Pôle Maisonneuve, de ses attraits et de la Promenade Bellerive au plan touristique
➤ Doter la Promenade Bellerive d'un plan directeur de développement pour assurer une meilleure interface avec le Parc des Îles-de-Boucherville et contribuer ainsi à en faire un pôle d'attraction touristique	Ville – Service des parcs	Arrondissement SAPB	2006	

Orientation 10 : Soutenir un développement résidentiel mixte qui fait place à la fois au logement social, au logement locatif privé et à l'accès à la propriété

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Privilégier un développement mixte pour le secteur de Rouen, résidentiel et tertiaire moteur <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place un mécanisme de concertation impliquant les divers acteurs concernés afin de planifier la transformation du secteur industriel de Rouen 	Arrondissement	CDEST	Continu	Accroissement du nombre de logements Accroissement du nombre de logements sociaux Accroissement du nombre de propriétaires occupants
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dresser un inventaire et une cartographie des espaces susceptibles d'un changement de vocation et disponibles pour un développement mixte 	Arrondissement		2006	Amélioration de la cohabitation résidentielle - industrielle
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Chercher à établir des ententes de développement avec les propriétaires dont une partie ou la totalité des terrains est susceptible d'être convertie à des fins résidentielles, notamment les institutions présentes sur le territoire 	Arrondissement		Continu	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Examiner la possibilité d'élaborer un plan de développement du logement social et communautaire et ce, en concertation avec les organismes intéressés aux questions du logement 	Arrondissement		2007	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Favoriser la concertation avec le milieu lors de la conception des projets résidentiels d'envergure et la conversion d'espaces appartenant à des institutions 	Arrondissement	CDEST Tables de quartiers Organismes oeuvrant en logement	Continu	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encourager la reconduction des programmes d'accès à la propriété 	Arrondissement		Continu	

Orientation 11 : Reconnaître et soutenir l'action communautaire comme acteur significatif du développement économique

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
➤ Dresser un portrait exhaustif de l'apport économique des organisations communautaires et d'économie sociale	CDEST	Arrondissement Tables de quartiers CSSS	2006	Meilleure connaissance de l'apport économique des organismes communautaires
➤ Analyser l'évolution des besoins des organisations communautaires pour la poursuite de leur développement	CDEST	Arrondissement Tables de quartiers CSSS	2006	Autres résultats à définir à la suite de la réflexion à entreprendre et en tenant compte des dynamiques territoriales
➤ Alimenter la réflexion sur l'identification des stratégies territoriales et sectorielles du secteur communautaire aptes à contribuer au développement économique de l'arrondissement	CDEST	Arrondissement Tables de quartiers CSSS	2006	
➤ Favoriser la consolidation et le développement cohérent et concerté du secteur communautaire	CDEST	Arrondissement Tables de quartiers CSSS	Continu	
➤ Développer un service de veille stratégique et d'informations actualisées des divers programmes accessibles pour les organismes communautaires et d'économie sociale	CDEST	Arrondissement Tables de quartiers CSSS	Continu	

Orientation 12 : Se doter des outils et mécanismes nécessaires à la mise en œuvre et la réalisation du Plan

Stratégies	Responsable	Partenaires	Échéancier	Résultats attendus
➤ S'assurer de la clarification des rôles et responsabilités en matière de développement économique local et de développement de la main-d'œuvre	Arrondissement CDEST	L'ensemble des partenaires identifiés dans ce plan	2005	Disparition des dédoublements des actions et des services
➤ Mettre en place et animer un comité permanent des partenaires pour assurer la coordination et l'échange d'informations et d'expertise nécessaires à la réalisation du Plan, à son évaluation ainsi qu'à la définition des correctifs à apporter en cours de réalisation	CDEST	Arrondissement	2005	
➤ Mettre à jour ou s'assurer de la mise à jour des banques de données sur les entreprises existantes, sur les terrains et bâtiments disponibles sur le territoire	Arrondissement	CDEST	Continu	Une connaissance rapide et actualisée des données du territoire au plan économique
➤ Développer des indicateurs de performance propres à assurer l'évaluation des résultats attendus du présent plan	Arrondissement CDEST	Comité des partenaires	2005	Des outils performants d'évaluation du présent plan