

Commission sur le développement économique  
et urbain et l'habitation

**RAPPORT ET RECOMMANDATIONS**

Examen public

***L'avenir du secteur manufacturier à Montréal***

Rapport déposé au conseil municipal  
le 23 janvier 2017  
et au conseil d'agglomération  
le 26 janvier 2017



**Service du greffe**

Division des élections, du soutien aux commissions et de la réglementation  
275, rue Notre-Dame Est, bureau R-134  
Montréal (Québec) H2Y 1C6

**La Commission :**

**Président**

*M. Richard Deschamps  
Arrondissement de LaSalle*

**Vice-présidents**

*M. Michel Gibson  
Ville de Kirkland*

*M. Peter McQueen  
Arrondissement de Côte-des-  
Neiges-Notre-Dame-de-Grâce*

**Membres**

*M. Éric Alan Caldwell  
Arrondissement de  
Mercier-Hochelaga-Maisonneuve*

*M. Maurice Cohen  
Arrondissement de Saint-Laurent*

*M. Robert Coutu  
Ville de Montréal-Est*

*M<sup>me</sup> Mary Deros  
Arrondissement de Villeray-Saint-  
Michel-Parc-Extension*

*M. Richard Guay  
Arrondissement de Rivière-des-  
Prairies-Pointe-aux-Trembles*

*M<sup>me</sup> Sylvia Lo Bianco  
Arrondissement de Montréal-Nord*

*M<sup>me</sup> Marie Potvin  
Arrondissement d'Outremont*

*M<sup>me</sup> Lili-Anne Tremblay  
Arrondissement de Saint-Léonard*

Montréal, le 23 janvier 2017

Monsieur Frantz Benjamin  
Président du conseil municipal  
Hôtel de ville de Montréal  
275, rue Notre-Dame Est  
Montréal (Québec) H2Y 1C6

Monsieur le Président,

Conformément au Règlement sur les commissions permanentes du conseil municipal (06-009) et au Règlement sur les commissions permanentes du conseil d'agglomération (RCG 06-024), nous avons l'honneur de déposer, au nom de la Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation, le rapport et les recommandations de la Commission à la suite de l'examen public sur l'avenir du secteur manufacturier à Montréal.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

(ORIGINAL SIGNÉ)

Richard Deschamps  
Président

(ORIGINAL SIGNÉ)

Sylvie Lalonde  
Secrétaire recherchiste

## TABLE DES MATIÈRES

---

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>2</b>
<b>1. LE PROCESSUS D'EXAMEN PUBLIC .....</b>	<b>2</b>
<b>2. PRÉSENTATION DU DIAGNOSTIC DE L'ÉTAT ACTUEL DU SECTEUR MANUFACTURIER À MONTRÉAL ET DE CERTAINES PRATIQUES EN ÉMERGENCE .....</b>	<b>3</b>
<b>3. L'ANALYSE DES COMMENTAIRES ET MÉMOIRES DÉPOSÉS.....</b>	<b>5</b>
<b>4. LES RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>14</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>20</b>
<b>ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES RESSOURCES IMPLIQUÉES DANS LE DOSSIER....</b>	<b>21</b>
<b>ANNEXE 2 : LISTE DES PARTICIPANTS .....</b>	<b>22</b>
<b>ANNEXE 3 : RAPPORT COMPLÉMENTAIRE .....</b>	<b>24</b>

## INTRODUCTION

Au mois de mars 2016, le conseil municipal et le conseil d'agglomération ont adopté le programme d'activités des commissions permanentes (CM16 0360) et CG16 0204). L'examen public sur l'avenir du secteur manufacturier à Montréal en fait partie. Il s'agit d'un mandat d'initiative de la Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation. Ainsi, la Commission a demandé la collaboration du Service du développement économique afin de documenter ce sujet en vue du processus de consultation publique.

Le présent rapport comprend quatre parties. La première rappelle les grandes étapes de cet examen public tandis que la seconde partie résume le diagnostic sur l'état actuel du secteur manufacturier à Montréal et présente certaines pratiques en émergence. La troisième section est vouée à l'analyse des mémoires par la Commission. Enfin, la dernière partie reprend les recommandations adoptées à l'unanimité par la Commission lors de la séance publique du 12 décembre 2016.

### 1. LE PROCESSUS D'EXAMEN PUBLIC

Les 21 avril et 25 mai 2016, le Service du développement économique a présenté à la Commission le diagnostic sur l'état actuel du secteur manufacturier à Montréal ainsi que certaines pratiques en émergence.

Les informations détaillées sur le déroulement de la consultation publique ont été publicisées par le biais de différents avis publics diffusés dans deux quotidiens montréalais, l'un francophone et l'autre anglophone, les 2 juin, 20 juin, 14 octobre et 28 novembre 2016. Les assemblées ont de plus été annoncées au moyen d'un affichage dans les bureaux Accès Montréal, les bureaux d'arrondissement et sur le portail de la Ville de Montréal. Un communiqué de presse a également été envoyé aux médias tandis qu'une invitation a été adressée aux 280 abonnés du bulletin des commissions ainsi qu'à plus d'une quarantaine de personnes, représentants d'organismes et groupes d'intérêt identifiés avec l'aide du Service de développement économique, responsable du dossier. Enfin, des manchettes ont été diffusées sur Twitter et Facebook de façon à informer le public de l'avancement de cette consultation.

Le document de présentation en soutien à cet examen public est disponible depuis le 2 juin 2016 dans l'ensemble des bureaux Accès Montréal, des bureaux d'arrondissement, des villes liées ainsi que sur le site Internet des commissions permanentes. À cette même date, le document a été aussi disponible sur le portail de la Ville de Montréal, dans l'onglet développement économique.

La première assemblée publique d'information s'est déroulée le 16 juin 2016. M<sup>me</sup> Valérie Poulin, conseillère économique, responsable de la planification stratégique au Service du développement économique, y a présenté le contenu présentant l'avenir du secteur manufacturier à Montréal. Elle était accompagnée par le directeur du Service du développement économique, M. Serge Guérin, qui a répondu aux questions des commissaires et du public.

La Commission a par la suite siégé à deux reprises pour entendre les mémoires du public, soit les 15 et 19 septembre 2016. La Commission a ainsi reçu les commentaires d'organismes, de regroupements et d'établissements provenant d'horizons variés.

Huit séances de travail ont été requises pour analyser les opinions et mémoires ainsi que pour préparer les recommandations. La Commission a adopté ses recommandations lors de la séance publique du 12 décembre 2016.

En tout, plus de 85 personnes se sont présentées aux quatre assemblées publiques. Au total, 22 opinions écrites ont été présentées ou déposées à la Commission. La Commission remercie chaleureusement tous les intervenants qui ont contribué à l'examen public pour la qualité de leurs commentaires et leurs propositions.

Au nom de tous les membres, le président témoigne sa reconnaissance au responsable du dossier du développement économique au comité exécutif, le maire M. Denis Coderre, ainsi qu'à l'équipe du Service du développement économique, et plus particulièrement M<sup>mes</sup> Valérie Poulin et Wilfrid Owanga ainsi que M. Dieudonné Ella-Oyono, pour leur expertise tout au long de l'étude de ce dossier.

Conformément à la réglementation en vigueur, le présent document, de même que tous les documents déposés en lien avec cette étude publique peuvent être consultés sur la page Internet des commissions à l'adresse [www.ville.montreal.qc.ca/commissions](http://www.ville.montreal.qc.ca/commissions), ainsi qu'à la Division des élections, du soutien aux commissions et de la réglementation du Service du greffe, bureau R-134 de l'hôtel de ville.

La liste complète des personnes ressources impliquées est disponible à l'**Annexe 1** du présent document. La liste des auteurs des mémoires et opinions est rassemblée à l'**Annexe 2**.

## **2. PRÉSENTATION DU DIAGNOSTIC DE L'ÉTAT ACTUEL DU SECTEUR MANUFACTURIER À MONTRÉAL ET DE CERTAINES PRATIQUES EN ÉMERGENCE**

Le diagnostic sur l'avenir du secteur manufacturier, produit par le Service du développement économique, a été élaboré grâce à différentes sources d'information connues au moment de la rédaction telles que détaillées dans le dossier de consultation publique rendu disponible sur le site des commissions permanentes. Parmi ces sources, mentionnons la Banque du Canada, le Conference Board du Canada, Statistiques Canada, l'Institut statistiques du Québec, le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire; Revenu Québec; Pêches et Océans Canada, Écotech Québec et différents Fab Labs, pour ne nommer que celles-ci.

Le document brosse un portrait actuel de la situation à Montréal et aborde cinq thématiques : l'emploi ; la production, les établissements d'affaires et les investissements; les exportations et les taux de change; les espaces industriels; ainsi que les perspectives d'avenir et initiatives novatrices.

En résumé, le document présente des statistiques sur l'évolution de l'emploi dans le secteur manufacturier et sur la production, les établissements d'affaires, les investissements et le PIB manufacturier. Ainsi, le secteur manufacturier génère plus de 120 000 emplois à Montréal, soit 59% des emplois en fabrication de la Région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal. Le produit intérieur brut (PIB) manufacturier de Montréal représente, quant à lui, plus de 60% de la production industrielle de la RMR de Montréal. Des comparaisons sur le plan de l'emploi manufacturier des RMR du Canada démontrent que certaines villes canadiennes ont connu un recul tandis que d'autre ont enregistré des gains.

Il est par la suite question des exportations et du taux de change et des comparatifs sont donnés sur l'ensemble du Québec. Sur le plan des espaces industriels, des données sont fournies notamment sur la valeur des permis de construction, le taux d'inoccupation, les terrains vacants, la répartition des entreprises et des emplois par secteur industriel et les parcs industriels municipaux.

De plus, des perspectives d'avenir et des initiatives novatrices sont présentées en lien avec le secteur de la fabrication qui constitue le principal vecteur des dépenses en recherche et développement du Québec. Il est suggéré que plusieurs technologies émergentes seront bénéfiques pour le secteur manufacturier dont l'impression 3D, l'Internet des Objets, la robotique, les Big Datas, etc. de même que les initiatives novatrices comme les Fab Labs.

Par la suite, la présentation fait référence aux différents Plans stratégiques 2016-2019 du Gouvernement du Québec dont l'allocation de 500 M \$ sur trois ans au secteur manufacturier « innovant » visant à appuyer la création et la croissance durable des entreprises. Pour soutenir le renforcement des régions et la modernisation du secteur manufacturier, Investissement Québec a déployé un plan d'action qui accorde une attention au rapatriement d'activités (reshoring) et confirme le soutien financier au secteur manufacturier d'environ 275 M \$. Finalement, le Centre de Recherche Industrielle du Québec (CRIQ) souhaite développer des solutions innovantes, rentables et durables contribuant à la croissance des entreprises et des organisations.

### **Conclusions générales**

Différentes conclusions générales sont présentées dans le diagnostic. Ainsi, l'évolution de l'emploi manufacturier à Montréal connaît une tendance baissière depuis plusieurs années. Les pertes des emplois manufacturiers ont cependant été compensées par des gains importants dans le secteur des services.

On y apprend que Montréal est loin d'être la seule métropole canadienne qui compose avec une décroissance de l'emploi manufacturier. D'ailleurs, les pertes d'emplois manufacturiers ont été plus élevées à Toronto qu'à Montréal.

L'éclatement de la bulle technologique du début des années 2000, l'appréciation de la devise canadienne et la fin des quotas d'importation de textile et de vêtements (2005) expliquent la baisse des emplois et des activités commerciales dans les industries manufacturières. En particulier la fabrication des produits informatiques et électroniques, des produits pétroliers et des vêtements.

Malgré tout, le secteur de la fabrication montréalais continue d'être un générateur de richesse de l'économie québécoise. La part du PIB manufacturier de la RMR de Montréal dans la production industrielle du Québec demeure au-dessus de 50 %.

En outre, le secteur de la fabrication continue de représenter la part la plus importante des dépenses en recherche et développement du Québec.

L'émergence des nouvelles technologies ouvre la voie à la fabrication des produits novateurs et à une plus forte valeur ajoutée. D'ailleurs, les initiatives en cours à Montréal et les actions du Service du développement économique s'inscrivent dans cette démarche.

### **Pistes de réflexion sur l'avenir du secteur manufacturier à Montréal**

La Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation souhaite connaître le point de vue de la population sur la manière de dynamiser le secteur manufacturier dans une économie de services et dans une ville de savoir et d'innovation qu'est Montréal.

- Quels sont les sous-secteurs prioritaires du secteur manufacturier que l'on devrait encourager à Montréal?

- Quel type de soutien serait nécessaire pour favoriser ces sous-secteurs d'activité?
- De quelle manière peut-on aller chercher la part des montants investis en recherche et développement relatifs au secteur manufacturier pour soutenir et encourager les activités économiques ?

### 3. L'ANALYSE DES COMMENTAIRES ET MÉMOIRES DÉPOSÉS

Des 22 mémoires et opinions déposés dans le cadre de cet exercice de consultation, 18 ont été présentés de vive voix. **L'Annexe 2** du présent rapport rassemble le nom des personnes ayant pris la parole lors des séances publiques d'audition des mémoires. Cette annexe inclut également les personnes étant intervenues lors de la période de questions et commentaires du public. Enfin, on y retrouve tous ceux qui ont déposé une opinion sans la présenter à la Commission.

La Commission a pris connaissance des points de vue exprimés par les organismes, entreprises et établissements ayant participé à cet examen public et elle a analysé tous les mémoires et opinions déposés. La Commission a préparé ses recommandations en considérant les éléments qui suivent.

#### Commentaires généraux

Dans l'ensemble, les participants ont souligné l'importance de tenir une consultation publique sur le secteur manufacturier, secteur porteur de l'économie de la métropole. Bon nombre ont souligné la qualité du document de présentation préparé par le Service du développement économique.

Par ailleurs, plusieurs ont insisté sur l'importance de la formation continue, du transfert d'expertise et la nécessité de prévoir un programme d'aide à la formation des employés pour poursuivre le virage technologique et faire face aux changements. Considérant les besoins de main-d'œuvre, il a été suggéré d'augmenter la formation en milieu de travail en préconisant un soutien gouvernemental à la formation. Une campagne de promotion de l'industrie manufacturière comme choix de carrière pourrait aussi être menée afin de faciliter le recrutement.

Certains en ont appelé à la Ville de Montréal pour protéger les espaces industriels inoccupés et favoriser la consolidation et le développement des zones d'emploi, notamment pour qu'elle puisse accueillir des employeurs manufacturiers dont le produit s'inscrit dans une perspective de développement durable sur les plans social, économique et écologique.

Certains participants à la consultation ont proposé la création d'un groupe ou comité de travail à l'intérieur duquel les partenaires socioéconomiques, dont les acteurs politiques (fédéral, provincial, municipal) et économiques (patronat et syndicats) pourraient échanger en continu sur tous les aspects des politiques économiques et sociales reliées au développement du secteur manufacturier. Cette instance aurait comme mandat de cerner ce qui est favorable à la modernisation du secteur manufacturier ainsi que ce qui lui nuit, en vue de la mise en place d'une politique industrielle du XXI<sup>e</sup> siècle visant la qualité et la stabilité des emplois, tout en s'inscrivant résolument dans une perspective de développement durable, et réservant à l'État un rôle proactif.



D'autres ont souhaité qu'une plus grande importance soit accordée aux divers pôles d'activités économiques situés sur le territoire de l'agglomération en donnant comme exemple les pôles locaux d'emplois et les secteurs industriels.

De manière spécifique en lien avec la nouvelle révolution industrielle 4.0, certains ont demandé de faire des représentations auprès des gouvernements supérieurs pour bonifier les crédits d'impôt à la recherche et au développement, leur transformation en crédits remboursables aux entreprises et l'élargissement de la définition de la recherche et développement afin de rendre admissible les investissements relatifs à la commercialisation des innovations.

Au chapitre d'une vision stratégique, des intervenants ont rappelé l'importance d'une agglomération qui protège et intègre les secteurs d'emploi en privilégiant la mixité des usages dans les quartiers propices au développement d'environnements « *Vivre, travailler et se divertir* ».

## **Commentaires regroupés sous cinq thématiques**

Les commentaires reçus ont été regroupés sous cinq (5) thématiques. Ce choix de structure permet de proposer des pistes de réflexion à l'Administration sur cet aspect important du développement économique de Montréal qu'est le secteur manufacturier.

### Leadership et gouvernance

Il est important, a-t-on souligné, de développer une vision à long terme en ce qui a trait au secteur manufacturier. Le maintien du secteur manufacturier à Montréal passe par la compréhension des réalités et des spécificités locales du secteur dans chaque quartier. En ce sens, la prospection de nouvelles entreprises ainsi que la rétention d'entreprises existantes sont toutes aussi importantes.

Des participants ont fait valoir l'importance que la Ville de Montréal exerce un leadership fort, proactif et inclusif en créant une structure de concertation sur le secteur manufacturier qui réunirait les grands joueurs économiques à l'échelle de l'agglomération de Montréal pour tirer pleinement profit de leur potentiel d'innovation et pour valoriser et optimiser les grands investissements, et créer le maximum de richesse pour la population montréalaise.

Il a été suggéré que la Ville devrait orienter ses interventions dans le secteur manufacturier dans le cadre des initiatives phares que sont la Stratégie d'électrification des transports 2016-2020; la Stratégie Montréal, ville intelligente et numérique 2014-2017; et la Stratégie municipale en design. De plus, des mesures d'accompagnements pourraient être implantées afin de relier les stratégies de retour du manufacturier à des politiques existantes en matière de transition vers une économie verte, de transport et d'habitation.

Pour améliorer l'environnement d'affaires, la Ville doit selon certains, concentrer ses efforts sur trois enjeux communs et centraux à l'essor de l'industrie manufacturière soit la compétitivité de l'environnement d'affaires, la productivité de nos entreprises et l'internationalisation des échanges. Les nouveaux pouvoirs présentement en négociation pour le statut de métropole pourraient également viser à soutenir directement le secteur manufacturier. Plusieurs intervenants ont recommandé à la Ville de porter une attention particulière aux démarches en cours aux gouvernements du Québec et du Canada visant l'élaboration de nouvelles politiques ou stratégies d'innovation.

Plusieurs ont recommandé à la Ville d'orienter ses actions autour de trois grands objectifs soit de sauvegarder et redévelopper les zones d'emploi, d'appuyer le développement du manufacturier traditionnel innovant et de favoriser la création d'entreprises et l'attraction des talents.

Afin de renforcer l'innovation et sa commercialisation, quelques intervenants ont fait valoir que la Ville doit travailler en collaboration avec le gouvernement provincial pour favoriser les partenariats entre les établissements d'enseignement et les entreprises, soutenir le développement d'écosystèmes performants constitués des établissements de recherche, des grappes industrielles, des centres de transfert de technologie, des institutions financières et de partenaires gouvernementaux; et encourager la commercialisation des innovations en favorisant l'accès aux marchés publics qui relèvent de la ville pour les entreprises innovantes d'ici. Ceci leur permettrait de tester leurs solutions dans un contexte réel, ce qui facilite par la suite la commercialisation à l'international.

Dans certains mémoires, il est question de faciliter l'accès des entreprises manufacturières aux marchés internationaux et leur intégration aux chaînes de valeur mondiales en demandant à la Ville de poursuivre les missions commerciales à l'étranger et de multiplier les occasions d'offrir une vitrine aux entreprises montréalaises sur les marchés étrangers pour mettre en valeur le tissu industriel de la métropole.

Certains participants à la consultation ont suggéré de positionner la fabrication et la sous-traitance des secteurs manufacturiers comme une des forces de Montréal et d'inciter les agences de prospection internationale à mieux connaître les différentes chaînes de valeur de Montréal.

Plusieurs ont recommandé qu'une stratégie d'attractivité soit mise en place pour mettre en valeur les bons coups et les avantages comparatifs de Montréal. Il pourrait s'agir de création et de financement d'entreprises montréalaises ainsi que d'encouragement aux jeunes entrepreneurs au moyen de campagnes de socio-financement.

Plusieurs ont souligné l'importance du rôle des grappes industrielles qui sont, en quelque sorte, le fondement du secteur manufacturier. En effet, les grappes sont le fruit de dynamiques économiques porteuses et il est primordial de continuer à soutenir activement le développement de l'ensemble des grappes dans le domaine manufacturier.

Certains intervenants ont rappelé qu'il faut faire preuve de leadership en soutenant les secteurs manufacturiers de haute technologie, tels que l'aérospatiale, la pharmaceutique et les technologies de la santé pour relancer le secteur manufacturier du Grand Montréal. Un secteur manufacturier axé sur ces sphères d'activités contribue grandement à attirer et à maintenir un bassin important et diversifié de travailleurs qualifiés, hautement spécialisés et bien rémunérés. De plus, des participants ont mentionné l'importance de consolider les liens entre les universités, les écoles techniques et les employeurs en vue de créer un cercle vertueux d'offre d'emplois et de bassin d'employés.

### Planification du territoire

Pour composer avec le visage changeant de l'industrie manufacturière, des participants ont recommandé de maintenir un zonage industriel clair et des zones tampons pour éviter les problèmes de cohabitation avec le secteur résidentiel et la spéculation sur le prix de terrains. Montréal est déjà reconnu comme un expert mondial dans certains domaines et offre des avantages uniques aux industries, autant en procurant un environnement intéressant au plan

culturel, créatif, urbanistique et économique qu'en offrant une main-d'œuvre hautement éduquée. Il a été suggéré à la Ville de cibler les secteurs qu'elle souhaite encourager et de venir en soutien aux secteurs déjà en effervescence, par le biais d'une planification urbaine intelligente, de la stimulation de liens intersectoriaux, de la création de lieux de contact, d'événements et de compétitions.

Plusieurs participants ont fait valoir que pour être compétitif dans le secteur manufacturier, cela exige une ouverture et une intégration aux chaînes de valeur mondiales afin de bénéficier de la concurrence et de la spécialisation en ce qui a trait aux intrants importés. Pour y arriver, des investissements sont requis pour soutenir l'innovation, l'entrepreneuriat, l'éducation, l'accroissement des compétences, les infrastructures, la recherche et les technologies qui ont un large éventail d'applications. Il faut également renforcer les liens et les réseaux au niveau local, afin de bénéficier d'un éventail étendu de fournisseurs en concurrence et de partenaires.

Il a été suggéré que la Ville devrait créer des pôles d'innovation et des incubateurs, en réunissant dans un même quartier des entrepreneurs, des innovateurs, des créateurs, des manufactures et des lieux de recherche. Quelques sous-secteurs manufacturiers ont été identifiés pour attirer la venue d'entreprises manufacturières qui pourraient être bénéfiques à l'ensemble de l'économie québécoise. Il s'agit des secteurs de la production et de la transformation alimentaires, des mines et de la transformation métallurgique, de l'industrie du bois, du papier et de la forêt, de l'aluminium, de l'industrie chimique et des plastiques, de la fabrication de matériel de transport terrestre, du secteur éolien et des technologies propres.

Certains participants à la consultation ont proposé de mettre en place un bureau du développement industriel qui serait en charge notamment de la coordination des services aux entreprises manufacturières, du soutien au dépôt et suivi des demandes de permis, du soutien au dépôt et suivi des demandes au PR@M et de l'inventaire des espaces disponibles (terrains et bâtiments). Par ailleurs, plusieurs croient que la Commission doit considérer la réglementation et le processus administratif dans le cadre de sa réflexion sur la relance du secteur manufacturier. La création d'un guichet unique ou un accompagnement sont des pistes de solutions qui pourraient être envisagées pour remédier aux impacts négatifs de la réglementation en matière d'environnement et de sécurité et de la structure municipale. D'autres ont souhaité que soit accéléré le temps de réponses aux demandes d'implantation ou d'expansion des entreprises manufacturières notamment à cause des délais actuels souvent trop longs, de la réglementation et des permis qui diffèrent d'une ville ou d'un arrondissement à l'autre et des responsabilités partagées.

Sur le plan du développement durable, un intervenant a recommandé d'intégrer le principe d'écologie industrielle basé sur l'analyse des flux de matière et d'énergie, de prévoir des aides financières et fiscales basées sur l'approche d'éco conditionnalité s'appuyant sur le principe pollueur-payeur.

De manière spécifique, il a été suggéré que Montréal se dote d'outils réglementaires qui s'inspirent des initiatives des grandes métropoles nord-américaines qui ont su sauvegarder et développer les secteurs manufacturiers malgré la cohabitation avec la fonction résidentielle. Ces outils prennent en compte les nouveaux procédés de fabrication. Il pourrait également s'agir d'harmoniser la réglementation en ce qui a trait à l'occupation multiple des bâtiments industriels.

Quelques participants ont demandé la création d'un fonds de remembrement afin de redévelopper et reconfigurer les lots problématiques pour soutenir les zones d'emploi et mieux répondre aux besoins d'aujourd'hui.

L'établissement d'une collaboration entre les acteurs et les intervenants pour la protection et le développement des zones d'emploi a été invoqué par plusieurs participants, plus précisément dans les zones industrielles où les entreprises seraient intéressées à s'établir. D'autres ont proposé d'exploiter davantage les zones d'emploi en misant sur le développement de zones industrielles thématiques (numériques et 4.0) et la création des milieux de vie pour les travailleurs basée sur la mixité des zones (industrie ET commerces de proximité ET zone de start-up).

Sur le plan réglementaire, il a été suggéré de réaffirmer la fonction économique des zones d'emploi au sein du schéma d'aménagement et dans les chapitres des plans d'urbanisme des arrondissements, voire développer de nouveaux secteurs à vocation économique. Certains ont suggéré de soustraire les secteurs d'emplois les plus à risques de la spéculation immobilière en créant des réserves foncières. D'autres ont proposé d'explorer le phénomène des fiducies foncières afin d'acquérir et gérer des espaces à vocation manufacturière.

Afin d'assurer une compétitivité dans le domaine manufacturier, plusieurs intervenants ont fait valoir l'importance de soutenir les initiatives d'arrimage entre les besoins de main-d'œuvre et la formation offerte afin de systématiser l'embauche locale au sein des entreprises manufacturières.

La formation s'avère l'un des piliers favorisant l'utilisation et l'appropriation de la fabrication additive par l'ensemble des parties prenantes. L'offre de formation est nettement insuffisante pour répondre aux besoins des entreprises souhaitant ajouter cette technologie à leurs stratégies de développement. Il a été également proposé de réfléchir à des mécanismes pour que la formation continue soit adaptée aux réalités du secteur manufacturier.

Considérant les besoins de main-d'œuvre, certains intervenants croient qu'il faut augmenter la formation en milieu de travail en préconisant un soutien gouvernemental à la formation. Une campagne de promotion de l'industrie manufacturière comme choix de carrière peut aussi être menée afin de faciliter le recrutement. Par ailleurs, des intervenants suggèrent de créer et d'implanter des plans de relève pour le transfert d'expertises compte tenu du vieillissement du personnel dans le secteur manufacturier. L'ajout de nouvelles technologies dans les domaines de fabrication apporte aussi une complexité pour le personnel plus âgé.

Le message a été lancé de soutenir des initiatives qui favorisent le développement de la main-d'œuvre en misant sur les partenaires qui dispensent des formations, en plus de favoriser les maillages avec les entreprises afin de répondre à leurs besoins. Il pourrait s'agir d'un programme d'aide à la formation des employés pour poursuivre le virage technologique et faire face aux changements. De plus, il faut poursuivre les efforts de collaboration avec les universités montréalaises, tabler sur les projets retenus par le programme Apogée et promouvoir les collaborations et maillages universités / entreprises / organismes, tant locaux qu'internationaux, pour en tirer le maximum de bénéfices.

Quant au soutien aux carrières scientifiques et technologiques en lien avec les besoins liés aux entreprises de la quatrième révolution industrielle, on a rappelé l'importance du soutien et du développement par le gouvernement des formations spécialisées en collaboration avec l'industrie, du secondaire jusqu'aux programmes de deuxième et troisième cycles universitaires, menant à des carrières scientifiques et technologiques et incluant un volet spécifique à la commercialisation des innovations.

Il a été également question de l'élaboration de politiques d'immigration pour les travailleurs et chercheurs étrangers hautement qualifiés qui soient efficaces, transparentes et simples. D'autres ont suggéré d'embaucher des spécialistes ou mentors en commercialisation de

l'innovation par le biais d'une subvention aux entreprises pour favoriser l'emploi des personnes immigrantes. En résumé, on a souligné l'importance de soutenir et d'appuyer les initiatives qui favorisent l'attrait de talents stratégiques et l'immigration de travailleurs dont les compétences sont compatibles avec le marché du travail local.

Finalement, il a été demandé à la Ville de poursuivre son appui à des initiatives qui contribuent à la sensibilisation des jeunes à la science et à la technologie telles que Robotique FIRST Québec ou festival Eurêka!

### Transport et infrastructures

Dans certains mémoires, la question de la mobilité des travailleurs et de l'organisation de la livraison des marchandises a été soulevée comme point important dans la réflexion sur l'avenir du secteur manufacturier.

À ce sujet, des participants ont proposé que le transport collectif devienne un réel support à l'emploi, c'est-à-dire en offrant une meilleure desserte pour les secteurs d'emplois avec les parcs industriels en priorité.

D'autres participants ont proposé à la Ville d'investir davantage dans les infrastructures de transports en commun et actifs afin d'optimiser les temps de déplacements des travailleurs, d'améliorer l'accessibilité aux zones d'emploi ainsi que de créer un fonds d'acquisition de terrains pour construire des stationnements pour les employés.

Une proposition a été formulée pour renforcer la chaîne logistique métropolitaine pour le transport des marchandises, le pilier derrière toute industrie manufacturière florissante. En outre, il a été proposé de demander à la Ville d'inciter les gouvernements provincial et fédéral à mettre en place une stratégie globale de logistique afin de garantir la complémentarité des infrastructures en place, avec les milieux portuaire, routier, ferroviaire et aérien pour optimiser les livraisons dans les quartiers centraux et diminuer le nombre de camions lourds durant les heures de pointe. Dans la même veine, il est souhaité de travailler en collaboration avec le gouvernement provincial, afin de mettre en œuvre le projet de prolongement du boulevard de l'Assomption vers la rue Notre-Dame et à son raccordement par l'avenue Souigny, le plus rapidement possible afin d'assurer la fluidité du transport de marchandises aux abords du port de Montréal. Il a été également demandé de faire pression auprès du gouvernement provincial pour qu'il termine rapidement les travaux d'accès à l'aéroport par l'échangeur Dorval.

Enfin, un participant a suggéré, à l'instar de la ville d'Halifax, de favoriser l'implantation d'une zone franche en collaboration avec le Port de Montréal, l'Aéroport de Montréal et l'agence des Douanes du Canada. Cette mesure pourrait contribuer à renforcer et à promouvoir la position de Montréal en tant que plaque tournante internationale du transport, de la fabrication et de la distribution en plus de permettre une déduction des frais de douanes sur des intrants qui entrent dans la fabrication d'un produit destiné à l'exportation.

Quelques participants ont abordé le sujet de l'électrification des transports et le souhait que se développe localement une partie de l'économie dans la fabrication de matériel de transport. En effet, Montréal aurait tout intérêt à déployer tous les efforts possibles pour s'inscrire en tant que leader mondial dans la chaîne de valeur globale des véhicules électriques et de bonifier son réseau de transport collectif et l'électrification de ce dernier.

## Finances et fiscalité

Dans un esprit de compétitivité, il est important de définir une vision globale et cohérente du soutien aux entreprises en complémentarité avec les partenaires du milieu. Ainsi, il faut s'assurer que les programmes offerts par la Ville, visant à favoriser l'essor des entreprises manufacturières, soient arrimés avec ceux des autres paliers de gouvernement.

Plusieurs ont proposé de revoir les programmes d'incitation aux entreprises industrielles et leurs critères d'admissibilité afin que les compagnies ayant un montage financier plus modeste puissent se qualifier. D'autres ont suggéré d'ouvrir à nouveau l'admissibilité au PR@M Industrie ou à un autre outil financier similaire, et de penser à l'orienter vers le soutien aux nouvelles filières innovantes, notamment au sein du manufacturier. Cette suggestion fait écho à une des recommandations proposées par le Comité de travail sur la fiscalité non résidentielle et le développement économique. Certains ont proposé le retrait, dans le PR@M Industrie, de la clause d'occupation pour permettre la réhabilitation de certains bâtiments plus anciens ne répondant plus aux normes du marché (hauteur, multi-locatif, proportion bureaux-entrepôts, etc.).

Sur le plan de l'aide financière, des participants ont suggéré d'encourager, par des mesures fiscales adaptées, les entreprises engagées dans l'Industrie 4.0 dans l'acquisition, par exemple, d'équipements de FA (fabrication additive), ce qui aurait pour effet de contribuer à la création d'emplois de qualité sur l'Île de Montréal. Certains ont proposé de récompenser les compagnies qui mettent en pratique, dans leur gestion, l'éco fiscalité et le développement durable.

Enfin, les participants ont recommandé dans la planification du territoire, la mise sur pied de mesures de rétention d'entreprises offrant une souplesse réglementaire, la création d'incitatifs fiscaux, la prise en compte des perspectives de croissance économique pour les entreprises.

Au sujet des crédits d'impôt, certains mémoires ont fait valoir que la Ville devait faire des représentations auprès des paliers supérieurs pour soutenir davantage les entreprises manufacturières. Il a également été proposé la création d'un Régime d'épargne Innovation qui mobiliserait l'épargne publique des Québécois vers des entreprises innovantes.

D'autres mémoires ont rappelé l'importance que les gouvernements maintiennent et augmentent leurs investissements en recherche fondamentale et appliquée dans les universités pour favoriser les investissements relatifs à la commercialisation des innovations.

Certains ont rappelé que les enjeux et solutions identifiés dans la stratégie de mise en valeur des espaces industriels de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) sont toujours d'actualité et que la disponibilité des espaces industriels est un élément clé dans le développement du secteur manufacturier. La mise en place d'un outil permanent de veille sur la disponibilité d'espaces industriels a également été recommandé afin de mieux gérer le risque d'une pénurie d'espaces industriels.

Comme le taux d'inoccupation des espaces industriels est de 7% pour la région métropolitaine de Montréal, un participant a suggéré que ce taux pourrait être converti en opportunité si la Ville mettait ces espaces à la disposition des étudiants, des jeunes entrepreneurs, des startups et des groupes de recherche en technologies manufacturières et de fabrication. Par ailleurs, des installations de production à grande échelle peuvent être rééquipées afin d'accommoder des cycles de production plus courts, plus spécialisés ou à plus petite échelle.

Deux participants ont proposé de créer un fonds d'acquisition ou de remembrement de terrains et de bâtiments à vocation industrielle pour diminuer toute forme de spéculation immobilière afin

de garder les coûts compétitifs. De même, une proposition a été faite d'utiliser d'abord et avant tout les espaces laissés vacants par les manufacturiers. Ces bâtisses, qui abritaient jadis un seul grand manufacturier, pourront être occupées par de nombreuses entreprises plus petites.

Enfin, sur le plan de la décontamination des terrains, quelques participants ont proposé à la Ville de contribuer à la mise sur pied d'un fonds de décontamination des terrains industriels. Par ailleurs, d'autres ont suggéré d'étudier l'efficacité du programme *Climatsol* dans un contexte montréalais, et si nécessaire, explorer la bonification de ce dernier ou la faisabilité de la mise en place d'un nouveau programme de type « friches industrielles / brownfields » pour inciter la décontamination des terrains.

### Innovation et technologie

Les perspectives d'avenir et initiatives novatrices ont été abordées dans un grand nombre de mémoires. Quoique la tendance est d'investir massivement dans les technologies de l'information et de la communication (TIC) et dans les industries du service, il a été suggéré, dans un cas de crise économique provoquée par une instabilité des marchés, une baisse soudaine de la demande, ou tout autre imprévu, d'assurer la résilience économique de la Ville en offrant une diversité d'emplois. Ainsi, la baisse soudaine ou temporaire d'un secteur peut être atténuée par la stabilité de l'offre dans d'autres secteurs.

Plusieurs intervenants ont fait valoir l'importance de favoriser la collaboration en recherche et développement (R&D) entre les entreprises manufacturières montréalaises. Il pourrait s'agir de la création d'un réseau d'échange virtuel des meilleures pratiques destiné aux industriels montréalais ainsi que de créer un répertoire spécialisé des entreprises et des produits fabriqués à Montréal afin de dynamiser les échanges et multiplier les relations d'affaires entre clients et fournisseurs potentiels.

Certains ont rappelé le rôle et l'importance des infrastructures de recherche publique et privée dans la chaîne d'innovation de plus en plus reconnus qui nécessiteraient la mise en place de mécanismes de financement durable et de gouvernance efficace.

Certains mémoires ont mentionné qu'il faut encourager la croissance des partenariats de R&D réunissant le secteur industriel (entreprises donneurs d'ordre, entreprises-fournisseurs de produits et services) et la recherche afin de leur permettre de demeurer compétitif face à la concurrence mondiale.

Il a été suggéré de porter une attention particulière à l'état des réseaux optiques et du wifi puisque ces infrastructures sont hautement stratégiques pour la compétitivité de nos entreprises. Plus précisément, le projet DATA Québec, qui vise la création d'une véritable « usine numérique » capable de générer à la fois de nouveaux concepts d'affaires, des procédés industriels et des services informatiques, pourrait devenir la locomotive de la création d'un nouveau tissu industriel et de services. On a également recommandé de travailler conjointement avec le gouvernement du Québec afin d'encourager les entreprises manufacturières à intégrer le Big data et les technologies de l'information (TI) dans leur processus d'affaires et à transiter vers l'usine 4.0 et l'automatisation industrielle.

L'importance des Fab Labs dans l'écosystème de start-ups manufacturiers a été invoquée dans différents mémoires. Ces compagnies permettent de soutenir les entreprises manufacturières et d'adapter la fabrication au milieu tout en contribuant au développement culturel et social. Certains participants ont recommandé l'instauration de la mise en commun de ressources professionnelles et matérielles déjà existantes ainsi que la création de bureaux de services

locaux pour en faciliter la réalisation. Certains ont mentionné que les Fab Labs, bien qu'un excellent moyen d'initier la population aux technologies de fabrication numérique, seraient inadaptés pour une clientèle manufacturière.

Plusieurs ont soulevé l'importance de prendre le virage numérique en mettant en place des mesures qui inciteront les entreprises à investir et à bien intégrer les TIC, les équipements de pointe ainsi que les meilleures pratiques afin d'améliorer leur productivité. Il pourrait également s'agir d'un incitatif tel un programme financier pour le renouvellement des équipements manufacturiers et l'adoption des nouvelles technologies qu'offre l'industrie 4.0. D'autres ont suggéré de renforcer les services d'aide à l'exportation.

Afin d'accroître la culture de l'innovation au sein de nos entreprises, particulière à l'étape de la commercialisation, il a été recommandé que les incubateurs/accélérateurs se voient octroyer des sommes additionnelles pour favoriser une approche de maillage pour la commercialisation et la recherche du premier contrat/client. Cela pourrait inclure l'embauche de spécialistes-conseils en commercialisation des innovations auprès des entreprises.

Parmi les propositions pour dynamiser le secteur manufacturier à Montréal, il a été suggéré de soutenir le retour du manufacturier en zone urbaine en créant une *Zone 4.0* à l'intérieur d'un des parcs industriels de la Ville de Montréal ce qui permettrait de développer un écosystème d'innovation industrielle et technologique. Par ailleurs, les participants ont fait observer la nécessité de favoriser les maillages entre les jeunes entreprises innovantes et les manufacturiers établis et de créer des ponts entre les PME et les universités montréalaises, notamment dans les secteurs de l'intelligence artificielles et du « Big Data », des neurosciences et des technologies médicales.

Afin d'accompagner les entreprises montréalaises dans l'automatisation de leurs procédés de fabrication, il a été suggéré de lancer un programme qui aura pour but d'initier les entreprises manufacturières aux avantages de l'utilisation de l'automatisation et de la robotique collaborative et de créer un centre de services et de location de robots collaboratifs dans un parc industriel pour compléter la chaîne de valeur à Montréal. De plus, en collaboration avec Emploi Québec, il est proposé d'offrir une mesure incitative aux entreprises pour qu'elles suivent une formation en fabrication additive.

En vue de permettre aux entreprises manufacturières montréalaises de profiter de toutes les opportunités qu'offre la réalité virtuelle, il a été question de lancer un programme de parrainage entre les grands joueurs du multimédia établis sur le territoire montréalais et des entreprises manufacturières pour identifier des applications communes et démontrer les possibilités qu'offre la réalité virtuelle dans un contexte manufacturier. On a abordé également la création d'un réseau qui regrouperait les entreprises de ce secteur de pointe, à l'image du Réseau Québec-3D dans le secteur de la fabrication additive. Une mise en garde a été énoncée à l'effet que l'impression 3D a ses limites, car elle s'applique presque exclusivement à l'aéronautique et à l'industrie automobile et qu'elle est encore trop peu accessible et encore très coûteuse pour la production des grandes (premières) séries.

De l'avis des experts en matière de technologies propres, il serait souhaitable de soutenir les projets visant la gestion du cycle de vie des avions pour réduire l'empreinte environnementale. Il pourrait s'agir, par exemple, de la filière en gestion de la fin de vie des appareils aéronautiques qui est une opportunité environnementale et économique pour la métropole. Un autre exemple est le projet mobilisateur de l'avion plus écologique SA2GE, premier programme de démonstration technologique au Canada pour le secteur aérospatial, qui vise le développement d'un avion plus écologique doté de systèmes intelligents, moins coûteux, plus performants et plus efficaces. Toutefois, un participant a formulé une mise en garde à propos des incitations à



adopter rapidement les technologies propres, car les manufacturiers urbains ne sont pas encore prêts à implanter immédiatement des technologies coûteuses.

#### **4. LES RECOMMANDATIONS**

La Commission a pris connaissance de tous les points de vue exprimés par les organismes et entreprises qui ont participé à cette étude publique et elle a analysé tous les mémoires qui ont été présentés. La Commission a préparé des recommandations les plus pertinentes possibles en ayant à l'esprit cette vue d'ensemble.

D'entrée de jeu, la Commission souligne la qualité du document présentant à la fois un diagnostic sur l'état actuel du secteur manufacturier à Montréal et certaines pratiques en émergence préparé par le Service du développement économique.

Au terme de ce processus de consultation, un fort consensus se dégage : les organismes et les entreprises de l'agglomération de Montréal ont beaucoup à dire sur l'avenir du secteur manufacturier de la métropole. Les idées et les intérêts des participants reflétés dans la grande diversité des commentaires et des opinions qui ont été exprimés au cours de ces séances publiques ont clairement démontré qu'ils entendent être partie prenante de ce secteur d'activité économique en mutation.

Les membres sont très satisfaits de la participation citoyenne dans le cadre de cette consultation et de l'intérêt démontré par les intervenants qui ont soumis des mémoires pertinents et de qualité.

Tout au long de cette consultation, le rôle de la Commission était d'être à l'écoute des réactions que ce sujet suscite. Le rapport fait donc état, le plus fidèlement possible, des divers points de vue et des opinions entendus.

La Commission a retenu les préoccupations sur le secteur manufacturier entendues portant sur la nécessité de promouvoir les objets faits à Montréal et l'achat local; la mise en place d'un comité-conseil; l'accroissement du rayonnement de la Métropole pour favoriser la visibilité des entreprises à l'international; et sur les leviers décisionnels nécessaires à obtenir du gouvernement provincial pour soutenir directement le secteur manufacturier.

Par ailleurs, les commissaires partagent les énoncés soulignant les principaux enjeux d'attractivité et de compétitivité sur le plan mondial, soit les talents internationaux, l'éducation, la révolution numérique et le soutien aux investisseurs. Les trois grands facteurs d'attractivité en faveur de Montréal sont la structure des coûts, l'accès au marché américain et prochainement celui de l'Union européenne et enfin, la présence de 11 universités et de nombreux centres de recherche.

La Commission a reconnu la nécessité de revoir les programmes incitatifs, notamment le PR@M Industrie, pour mieux soutenir les entreprises existantes, mais aussi les filières innovantes du secteur manufacturier. Elle a été sensible à la question du transport actif et de la desserte du transport collectif pour faciliter les déplacements des travailleurs. Le soutien et le renforcement de la chaîne logistique pour le transport des marchandises est également des plus importants.

Les commissaires partagent les commentaires et propositions portant sur le renforcement et l'actualisation des zones industrielles pour les adapter aux besoins des manufacturiers. Également, la nouvelle révolution industrielle 4.0 amène à porter une attention particulière à la

revitalisation des parcs industriels et des pôles d'emploi, car il est essentiel de préserver des espaces dédiés aux activités industrielles novatrices, lesquels doivent être aménagés et structurés pour prendre en compte les nouveaux besoins des entreprises et de la main-d'œuvre, ainsi que les nouvelles façons d'opérer.

Les commissaires croient fermement à l'importance d'encourager la vitalité économique et aussi l'aide aux entreprises. À plusieurs reprises, les participants ont fait état du besoin de simplifier les programmes et la réglementation pour retenir les entreprises existantes et en attirer des nouvelles, la Commission a bien reçu ce message. De plus, la protection des zones d'emploi, la formation et le transfert d'expertises en raison d'une population vieillissante de travailleurs est au cœur des préoccupations reliées aux changements du secteur manufacturier. Parmi les préoccupations reliées aux politiques économiques et sociales, mentionnons la qualité et la stabilité des emplois ainsi que la promotion et la mise à profit des valeurs d'équité et de développement durable.

La Commission est également d'avis que l'industrie peut miser sur le savoir-faire montréalais en matière d'économie sociale, de technologies propres, d'efficacité énergétique afin de rendre le produit final plus attrayant sur les marchés locaux et internationaux ainsi que de démontrer la pertinence et l'importance d'intégrer ces valeurs au secteur manufacturier.

En terminant, cette consultation a permis aux commissaires d'en apprendre davantage sur cet important secteur d'activité économique. Les commissaires sont confiants que leurs recommandations contribueront à élaborer une vision de développement de cette économie en mutation.

### **LES RECOMMANDATIONS**

À la suite de l'examen public relatif à l'avenir du secteur manufacturier à Montréal, la Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation remercie les représentants de la Ville de Montréal pour leur collaboration et les participants pour leur éclairage sur les questions abordées.

La Commission a reçu et analysé les commentaires d'une vingtaine d'organismes publics et de l'entreprise privée et formule 24 recommandations sous cinq thématiques :

*Attendu que le secteur manufacturier est fondamental et essentiel pour l'économie de Montréal;*

*Attendu la démarche entreprise par la Ville de Montréal visant à reconnaître son statut de métropole du Québec et à lui confier les pouvoirs, les responsabilités ainsi que les sources de financement qui lui permettront d'assumer pleinement son rôle de métropole du 21<sup>e</sup> siècle;*

*Attendu que, dans un esprit d'attractivité et de compétitivité, la performance de nos entreprises manufacturières à l'international a une influence déterminante sur la croissance économique de la métropole, du Québec et du Canada dans son ensemble;*

*Attendu que l'agglomération de Montréal reste le pôle important de l'économie manufacturière du Québec et représente 31 % du PIB québécois du secteur de la fabrication et plus de 60 % de celui de la Région métropolitaine de recensement de Montréal (RMR) de Montréal;*

*Attendu que la décroissance du secteur manufacturier, au cours des dernières décennies, a entraîné historiquement dans les économies occidentales et notamment au Québec des pertes d'emplois bien rémunérés et des pertes d'expertise;*

*Attendu que l'agglomération de Montréal a perdu 132 430 emplois, entre 1981 et 2011, et a subi la fermeture de plus de 1 300 établissements manufacturiers entre 2006 et 2014;*

*Attendu que le maintien du secteur manufacturier peut soutenir la vitalité d'une économie diversifiée;*

*Attendu que Montréal a les atouts d'une ville de savoir et d'innovation et que le Grand Montréal s'est vu décerner, le 16 juin 2016, le titre de communauté la plus dynamique et inspirante en matière de ville intelligente (Intelligent Community of the Year Award 2016), parmi les sept communautés nommées à ce palmarès;*

*Attendu la mutation à laquelle est appelé le secteur manufacturier sur le plan de l'organisation logistique, de l'innovation, de la productivité et de la transformation sur le plan technologique au cours des prochaines années;*

*Attendu l'importance de créer avec les entreprises de Montréal des liens avec les grappes industrielles<sup>1</sup>, car ces dernières sont déjà des secteurs porteurs pour investir et développer le secteur manufacturier à Montréal;*

*Attendu les enjeux liés, entres autres, au vieillissement de la main-d'œuvre, au transfert des connaissances et à l'intégration de la main-d'œuvre immigrante;*

*Attendu l'importance de travailler en concertation avec les villes liées et les arrondissements afin de mieux orienter les clients potentiels intéressés à développer leurs entreprises manufacturières à Montréal;*

*Attendu que le transport des marchandises ainsi que le transport collectif et actif doivent être revus pour soutenir et mieux desservir les zones d'emplois;*

*Attendu que la disponibilité des espaces industriels est un élément clé dans le développement des jeunes entreprises du secteur manufacturier et dans la relocalisation d'entreprises en croissance;*

*Attendu l'importance d'encourager les entreprises de Montréal à prendre le virage numérique pour augmenter la productivité;*

*Attendu l'importance pour la Ville de Montréal de favoriser, dans les limites de la Loi, l'achat local comme organisme public;*

*Attendu que le soutien au secteur manufacturier s'effectuera en améliorant l'environnement d'affaires, notamment aux moyens des infrastructures, des bandes passantes maximales, de la fiscalité municipale et du soutien financier, de l'urbanisme et de la protection des zones d'emplois;*

---

<sup>1</sup> **Grappes industrielles de Montréal** : au nombre de 9, la mission des grappes est d'accroître la compétitivité, la croissance et le rayonnement de l'industrie et la création d'emplois dans la métropole :

- Aéro Montréal (aérospatiale)
- AluQuébec (aluminium)
- Bureau du cinéma et de la télévision du Québec
- CargoM (logistique et transports)
- Ecotech Québec (technologies propres)
- Finance Montréal (services financiers)
- Mmode (mode)
- Montréal Invivo (sciences de la vie)
- TechnoMontréal (technologie de l'information et des communications - TIC).

**La Commission recommande à l'Administration de :**

### **Leadership et Gouvernance**

#### **R 1**

Mettre sur pied un comité-conseil permanent auprès du Service du développement économique composé de divers acteurs (secteurs fédéral, provincial, municipal, privé et syndical) pouvant permettre de discuter des actions à prendre pour moderniser le secteur manufacturier et pour en mesurer son évolution en matière de création d'emplois et d'investissements structurants et porteurs pour l'agglomération de Montréal;

#### **R 2**

Développer une campagne promotionnelle « Fabriqué à Montréal – Made in Montréal » pour mettre en valeur les produits du secteur manufacturier montréalais en donnant un mandat au Service du développement économique;

#### **R 3**

Accroître le rayonnement de la Métropole en facilitant l'accès aux marchés internationaux et en soutenant l'intégration de nos entreprises manufacturières aux chaînes de valeur mondiales;

#### **R 4**

Négocier les outils et les leviers décisionnels nécessaires, dans le cadre de la négociation avec le gouvernement du Québec en vue de reconnaître le statut de Métropole pour Montréal, afin de soutenir directement le secteur manufacturier;

### **Planification du territoire**

#### **R 5**

Ajuster et simplifier les politiques, les programmes et la réglementation de l'agglomération dans le but ultime d'attirer, de retenir et de créer un plus grand nombre d'entreprises manufacturières pouvant avoir un impact sur la création d'emplois et sur le développement du secteur manufacturier à Montréal;

#### **R 6**

Élaborer un outil de veille des espaces industriels afin de remettre en valeur et faciliter le développement du parc immobilier industriel de Montréal, pour détenir un inventaire et une banque centrale des espaces privés et municipaux disponibles décrivant leurs particularités spécifiques et fournissant ainsi un portrait global de l'agglomération;

#### **R 7**

Favoriser et encadrer l'acquisition d'un bâtiment inoccupé pour chacun des six secteurs de PME-MTL afin d'accueillir de petites entreprises manufacturières (dans le mouvement des « micromanufacturiers/*makers* ») dont le ou les produits s'inscrivent dans une perspective de développement durable et de rentabilité;

#### **R 8**

Développer différentes approches de développement selon les types d'activités et d'entreprises et maintenir un zonage industriel bien défini, basé sur la gradation des usages et la conservation des zones tampons, pour s'assurer d'une cohabitation harmonieuse avec le secteur résidentiel afin de tenir compte de la mutation annoncée du secteur manufacturier;

## R 9

Protéger et intégrer les secteurs d'emplois dans les arrondissements et les villes reconstituées, dans le cadre de la révision des différents Plans d'urbanisme et dans les chapitres d'arrondissement, afin de favoriser et d'offrir des environnements « *Vivre, travailler et se divertir (Work, live and play)* » dans des secteurs de la Ville où il serait possible d'accueillir des entreprises manufacturières 4.0<sup>2</sup>;

## R 10

Stimuler la création de zones d'innovations 4.0, à l'intérieur des parcs industriels de l'agglomération, pour accueillir plusieurs centres didactiques ou entreprises souhaitant adopter les principes de l'industrie 4.0, en vue d'offrir des vitrines technologiques à d'autres entreprises;

## R 11

Favoriser la venue d'entreprises manufacturières œuvrant au sein des diverses grappes industrielles ainsi que dans des secteurs porteurs de l'économie montréalaise et du Québec tels que :

- la transformation alimentaire;
- la transformation métallurgique ou de l'aluminium;
- l'industrie chimique et des plastiques de matériel de transport terrestre électrique;
- la transformation de l'énergie dans les secteurs éoliens et solaires tout autant que des énergies vertes et propres;

## Transport et infrastructures

## R 12

Comprendre, soutenir et renforcer la chaîne logistique pour le transport des marchandises ce qui veut dire notamment :

- Améliorer l'intermodalité<sup>3</sup> sur l'île de Montréal;
- Améliorer les accès routiers aux abords du port de Montréal;
- Améliorer les accès routiers à l'aéroport international Montréal-Trudeau;

## R 13

Améliorer le transport en commun et l'accès aux zones d'emploi en encourageant la Société de transport de Montréal, l'Agence métropolitaine de transport et les entreprises à s'impliquer dans le développement du transport en commun pour faciliter les déplacements des employés et le recrutement de la main d'œuvre qualifiée;

## R 14

Réaliser, d'une part, divers scénarios en vue d'optimiser la chaîne logistique pour le transport lourd en tenant compte de la circulation aux heures de pointe et, d'autre part, mettre sur pied des carrefours de transbordement de marchandises (hubs), à des endroits stratégiques de l'île de Montréal de manière à diminuer les transports par camions lourds et optimiser les transports dans les arrondissements centraux et dans les quartiers résidentiels;

<sup>2</sup> **Concept d'industrie 4.0** : correspond à une nouvelle façon d'organiser les moyens de production. L'objectif est la mise en place d'usines dites « intelligentes » (« *smart factories* ») capables d'une plus grande adaptabilité dans la production et d'une allocation plus efficace des ressources, ouvrant ainsi la voie à une nouvelle révolution industrielle. Ses bases technologiques sont l'Internet des objets et les systèmes cyber-physiques.

<sup>3</sup> **Intermodalité** : Système qui met en relation plusieurs moyens de transport différents. (source : Plan de transport de la Ville de Montréal)

## Finances et fiscalité

### R 15

Procéder à l'évaluation de divers programmes d'incitatifs fiscaux pour les entreprises existantes en priorisant le programme Pr@M Industrie en l'orientant vers le soutien aux filières innovantes du secteur manufacturier;

### R 16

Élaborer un programme incitatif pour attirer de nouvelles entreprises manufacturières qui tient compte du contexte de compétitivité mondiale, de l'éco fiscalité et du développement durable;

### R 17

Développer un ensemble d'incitatifs pour mettre en place des leviers fiscaux et financiers afin de stimuler la recherche, le développement et la commercialisation des produits du secteur manufacturier à Montréal;

### R 18

Améliorer l'accessibilité de divers programmes liés à la décontamination (dont *ClimatSol* adapté au contexte montréalais) et négocier avec les gouvernements supérieurs des investissements liés à la décontamination et au développement des terrains pour le secteur manufacturier;

### R 19

Obtenir du gouvernement du Québec la juste part pour la Métropole des budgets dévolus dans le cadre de sa nouvelle « *Stratégie visant à stimuler l'activité manufacturière innovante* » pour encourager l'utilisation des technologies de l'information, des technologies de fabrication de pointe et des applications des données massives, afin de rendre plus productif et plus performant le secteur manufacturier montréalais;

## Innovation et technologies

### R 20

Implanter une stratégie d'approvisionnement qui, dans le cadre du processus d'appels d'offres, favoriserait le développement durable ainsi que les nouveaux processus créatifs et innovants afin d'encourager l'emploi des forces vives du milieu, l'achat de produits locaux et la fabrication additive 3-D<sup>4</sup>;

### R 21

Utiliser, tester et expérimenter certains produits novateurs fabriqués par les entreprises manufacturières montréalaises, dans le cadre de la stratégie d'approvisionnement et des processus d'appels d'offres en vigueur, pour que la Ville de Montréal puisse servir de vitrine et de banc d'essai;

### R 22

Poursuivre et intensifier les efforts de collaboration et de maillage entre les universités et les partenaires (entreprises manufacturières, organismes d'innovation et autres) pour qu'une partie des fonds de recherche Apogée<sup>5</sup> en Big Data<sup>6</sup> soit allouée à des projets visant à stimuler le

<sup>4</sup> **Fabrication additive et impression 3-D** : désigne les procédés de fabrications d'ajout de matière, la plupart du temps assistés par ordinateur. Elle est définie comme étant le procédé de mise en forme d'une pièce par ajout de matière, par empilement de couches successives, en opposition aux procédés par retrait de matière, tel que l'usinage. C'est aussi le nom donné à la technologie d'impression tridimensionnelle.

<sup>5</sup> **Fonds d'excellence en recherche Apogée Canada** : Subvention fédérale, dont seuls les établissements d'enseignement postsecondaire canadiens, qui répondent aux exigences en matière d'admissibilité d'un des trois organismes subventionnaires de la recherche fédéraux, peuvent

développement du secteur manufacturier, de la chaîne logistique et de la commercialisation à Montréal;

### **R 23**

Poursuivre l'appui au développement du réseau montréalais des Fab Labs<sup>7</sup> contribuant à l'éclosion d'un créneau d'entreprises manufacturières à Montréal et valoriser les nouvelles technologies liées aux divers éléments de la 4<sup>e</sup> révolution industrielle dont l'Internet des objets connectés<sup>8</sup>, la fabrication additive et l'impression 3-D;

### **R 24**

Poursuivre l'appui à des initiatives qui contribuent à la sensibilisation du public envers l'importance de la science, de la technologie et de l'innovation en lien avec le secteur manufacturier.

***Les 24 recommandations, sur proposition de M. Robert Coutu et appuyée par M. Éric Alan Caldwell, ont été adoptées à l'unanimité lors de l'assemblée publique du 12 décembre 2016.***

## **CONCLUSION**

La Commission est reconnaissante envers les citoyens, organismes, regroupements et établissements qui ont accepté de participer à l'examen public sur l'avenir du secteur manufacturier à Montréal. La Commission souligne qu'elle a mis à profit tous les mémoires qui lui ont été transmis.

Conformément à la réglementation sur les commissions permanentes, le présent document peut être consulté sur Internet, à l'adresse [www.ville.montreal.qc.ca/commissions](http://www.ville.montreal.qc.ca/commissions) de même qu'à la Division des élections, du soutien aux commissions et de la réglementation au Service du greffe, bureau R-134 de l'hôtel de ville.

---

présenter une demande de subvention.

<sup>6</sup> **Big data** : est un concept s'étant popularisé en 2012 pour traduire le fait que les entreprises sont confrontées à des volumes de données (data) à traiter de plus en plus considérables et présentant un fort enjeu commercial et de marketing.

<sup>7</sup> **Fab lab** : (contraction de l'anglais *fabrication laboratory*, « laboratoire de fabrication ») est un lieu ouvert au public où il est mis à sa disposition toutes sortes d'outils, notamment des machines-outils pilotées par ordinateur, pour la conception et la réalisation d'objets.

<sup>8</sup> **Internet des objets connectés** : représente les échanges d'informations et de données provenant de dispositifs présents dans le monde réel vers le réseau Internet.

## ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES RESSOURCES IMPLIQUÉES DANS LE DOSSIER

### Personnes-ressources du Service du développement économique

---

M. **Serge Guérin**, directeur

M<sup>me</sup> **Valérie Poulin**, conseillère économique responsable de la planification stratégique

M<sup>me</sup> **Wilfrid Owanga**, agente de recherche

M. **Dieudonné Ella-Oyono**, commissaire



## ANNEXE 2 : LISTE DES PARTICIPANTS

### Liste des intervenants à l'assemblée publique du 16 juin 2016

---

M<sup>me</sup> **Francine Lévesque**, vice-présidente, Confédération des syndicats nationaux (CSN)  
M. **Alain Lampron**, président, Fédération de l'industrie manufacturière (FIM-CSN)  
M. **François Énault**, adjoint au comité exécutif, Confédération des syndicats nationaux (CSN)  
M. **Gabriel Thibault**, Tibopak emballage inc.  
M. **Jonathan Lesage**, Integral Equipement de Procédé Inc.  
M<sup>me</sup> **Josée Chiasson**, directrice générale, Développement Économique Saint Laurent  
M<sup>me</sup> **Marianne Wurm**, conseillère au développement économique, PME MTL Grand Sud-Ouest

### Liste des personnes ayant présenté un mémoire à l'assemblée publique du 15 septembre 2016

---

M. **Michel Leblanc**, président, Chambre de commerce du Montréal métropolitain  
M<sup>me</sup> **Michelle LLambias Meunier**, directrice, Affaires corporatives et relations avec la communauté Chambre de commerce du Montréal métropolitain  
M. **Bernard Blanchet**, directeur général, Chambre de commerce du Sud-Ouest de Montréal  
M. **Éric Tétrault**, président, Manufacturiers et Exportateurs du Québec (MEQ)  
M. **Jean-Luc Trahan**, président-directeur général, AluQuébec, la Grappe industrielle de l'aluminium du Québec  
M<sup>me</sup> **Josée Chiasson**, directrice générale, Développement Économique Saint Laurent  
M. **Alan DeSousa**, maire de l'arrondissement de Saint-Laurent et administrateur à Développement Économique Saint-Laurent  
M. **Yvon Brousseau**, président, AKKA Technologies Inc.  
M<sup>me</sup> **Emmanuelle Raynauld**, chargée de projet et co-fondatrice, Espace Fabrique, coopérative de solidarité  
M. **Perry Niro**, président, Pharmed, le réseau des fabricants et sous-traitants des industries de la santé  
M<sup>me</sup> **Béatrice Guay Pepper**, Coordinatrice, Réseau Québec – 3D  
M<sup>me</sup> **Julie Paquin**, présidente, Pro Gestion inc.  
M. **Vladimir Brailovski**, professeur titulaire de la Chaire de recherche de l'École de Technologie Supérieure (ETS)

### Liste des personnes ayant présenté un mémoire à l'assemblée publique du 19 septembre 2016

---

M. **Alain Lampron**, président, Fédération de l'industrie manufacturière (FIM-CSN)  
M. **David Bergeron-Cyr**, vice-président, Fédération du commerce de la CSN (FC-CSN)  
M<sup>me</sup> **Dominique Daigneault**, présidente, Conseil central du Montréal métropolitain (CCMM-CSN)  
M<sup>me</sup> **Francine Lévesque**, vice-présidente, Confédération des syndicats nationaux (CSN)  
M. **François Énault**, adjoint au comité exécutif, Confédération des syndicats nationaux (CSN)  
M. **Mario Monette**, président-directeur général, Technoparc Montréal  
M. **Arnold Beaudin**, vice-président, Affaires corporatives et planification stratégique, Technoparc Montréal

M<sup>me</sup> **Marie-Josée Kasparian**, directrice Stratégie, Financement public et Main-d'œuvre, Aéro Montréal

M<sup>me</sup> **Mélanie Lussier**, directrice principale, Développement des marchés - PME / Chaîne d'approvisionnement, Aéro Montréal

M. **Dimitri Tsingakis**, directeur général, Association industrielle de l'est de Montréal (AIEM)

M. **Francis Langlois**, analyste principal, Montréal International

M<sup>me</sup> **Lyne Dubois**, vice-présidente – Développement des affaires, Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ)

M. **François Gingras**, Directeur – Équipements industriels et productivité, Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ)

M. **Charles Morisset**, commissaire économique, arrondissement de Montréal-Nord

M. **Nicolas Roy**, directeur général, PME MTL West-Island (présentation orale)

M. **Pascal Monette**, président-directeur général, Association pour le développement de la recherche et de l'innovation (ADRIQ)

#### **Liste des organismes ayant déposé un mémoire sans présentation (4 mémoires)**

---

Arrondissement du Plateau-Mont-Royal

Fait à Montréal - Made in Montreal

PME MTL Grand Sud-Ouest

Vrai changement pour Montréal

#### **Liste des intervenants à l'assemblée publique du 12 décembre 2016**

---

M<sup>me</sup> **Dominique Daigneault**, présidente, Conseil central du Montréal métropolitain (CCMM-CSN)

M. **David Bergeron-Cyr**, vice-président, Fédération du commerce de la CSN (FC-CSN)

## ANNEXE 3 : RAPPORT COMPLÉMENTAIRE

Rapport complémentaire

Examen public sur l'avenir du secteur manufacturier à Montréal

Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation

13-01-2017



## Rapport complémentaire

Bien que suis d'accord avec les recommandations de la Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation, adoptées en bloc et à l'unanimité le 12 décembre 2016, j'ai pris la décision de soumettre un rapport complémentaire qui se détaille comme suit.

### **Avenir du secteur manufacturier à Montréal**

- *Attendu que la répartition de l'emploi est concentrée et structurée dans les 3 pôles économiques de l'agglomération de Montréal identifiés au schéma d'aménagement*
- *Attendu que chaque pôle économique dispose d'un portrait unique et des atouts propres à chaque territoire*
- *Attendu l'importance de renforcer l'écosystème afin d'assurer un développement économique performant*

*Les recommandations :*

*En vue d'optimiser les grands investissements et de créer le maximum de richesse pour la population montréalaise :*

*Exercer un leadership fort, proactif et inclusif, la Ville de Montréal étant au centre d'une structure de concertation opérationnelle qui s'articulerait autour des trois pôles économiques de Montréal. (Tel que présenté dans l'organigramme du mémoire soumis par DESTL)*

*Encourager le développement des trois pôles économiques de façon concertée et en fonction de leurs atouts respectifs afin de :*

- *Assurer une approche client harmonisée à un délai de réponse rapide*
- *Renforcer la liberté d'initiatives afin de stimuler l'innovation et de soutenir les acteurs clés dans leurs rôles économiques*
- *Démontrer la capacité d'adaptation de l'écosystème économique*

*Que la ville de Montréal mandate un organisme responsable de la coordination de chacun des pôles économiques dont la mission consiste à stimuler la croissance de la richesse collective métropolitaine en dynamisant le développement des entreprises. En ce sens la commission a reçu le mémoire soumis par l'organisme DESTL.*

Je demande que ce rapport complémentaire soit inclus en annexe au rapport et recommandations de la Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation ayant trait à l'examen public sur l'avenir du secteur manufacturier à Montréal.



Maurice Cohen, membre