

OPTIMISER LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE
ET D'INNOVATION DES INSTITUTIONS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR À MONTRÉAL:

AGIR POUR CONSTRUIRE UN VÉRITABLE PARTENARIAT

Mémoire à la
Commission du développement économique de la Ville de Montréal

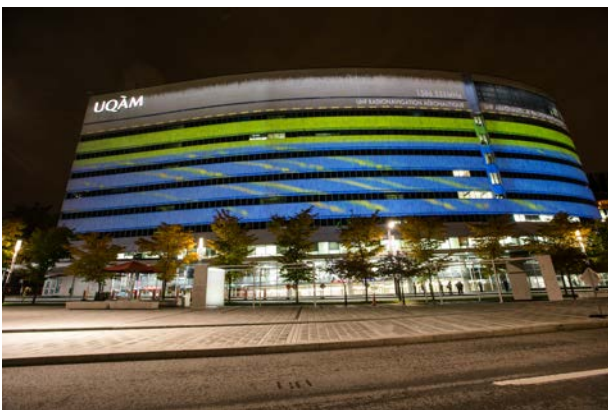
Présenté conjointement

par

l'Université du Québec à Montréal

Et

l'Université Concordia



Montréal, 10 mai 2017

La Ville de Montréal compte sur son territoire quatre grandes universités, près d'une dizaine d'instituts et d'écoles spécialisées, ainsi qu'une douzaine d'établissements de niveau collégial qui, ensemble, accueillent plus de 200 000 étudiants provenant du Québec, du Canada et du monde tout entier. Réunissant des expertises de pointe, des chercheurs aguerris et des jeunes talents œuvrant dans tous les domaines du savoir et de la culture, ce réseau universitaire et collégial montréalais joue un rôle unique et essentiel dans le développement économique, social et culturel de la cité.

Tout en reconnaissant la diversité et la richesse de la contribution de l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur à l'essor de la ville, nous souhaitons rappeler l'avantage tout particulier que représente, pour la métropole, la présence d'un pôle universitaire de calibre international. Comme l'a récemment illustré une étude conjointe de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain et de Montréal International¹, l'apport des universités à la vitalité économique du Québec – et *a fortiori* de Montréal - n'est plus à démontrer.

Vous nous permettrez tout de même de citer deux des principaux constats de cette étude:

- Les institutions d'enseignement supérieur jouent un rôle fondamental dans la transmission du savoir et dans la formation d'une main-d'œuvre hautement qualifiée, à même de répondre aux exigences du marché du travail et de relever les défis de demain;
- Par leur rôle de *créatrices* de savoir, ces institutions constituent en outre un « véritable levier d'innovation et de compétitivité »; les activités de recherche qu'elles mènent favorisent l'avancement des connaissances et le transfert de celles-ci aux organisations et aux entreprises qui peuvent ainsi demeurer à la fine pointe de leur secteur d'activité et accroître leur compétitivité.

¹ *La contribution des universités de la région de Montréal à l'économie du Québec*, octobre 2016, http://www.ccm.ca/~media/Files/News/Studies/EtudeSept2016_FR.pdf.

Rappelons également les chiffres de cette étude sur l'importance socioéconomique que revêt le pôle universitaire montréalais:

- 41 475 emplois directs, ce qui représente un secteur d'activité équivalent à celui d'autres grandes grappes économiques de la région métropolitaine;
- Des diplômé-e-s dont la contribution économique s'établit à 22,7 milliards de dollars, soit 12,1 % du PIB de la région de Montréal;
- Plus de 155 000 étudiantes et étudiants, soit 65 % de la communauté étudiante québécoise;
- 53 533 diplômes décernés en 2014-2015, dont 23 901 diplômes de baccalauréat, 7 847 diplômes de maîtrise et 1 410 diplômes de doctorat;
- Injection directe dans l'économie, par leurs étudiantes et étudiants, de plus de 530 millions \$ en 2014-2015.

Pépinières de savoirs et de talents, espaces de recherche et d'expérimentation, lieux de synergie des forces vouées à l'avancement scientifique, technologique et social, pôles d'emplois attractifs, les universités sises au cœur de la Ville représentent un secteur d'activité dont l'impact, en termes de développement économique, d'innovations et de positionnement international, n'a rien à envier aux grappes métropolitaines que sont l'aéronautique, la pharmaceutique, les TIC ou les sciences de la vie.

Pour la région de Montréal, la présence d'un pôle de cette ampleur et de cette qualité est à la fois un immense atout et une grande responsabilité. Il faut savoir en profiter, l'optimiser et tirer le meilleur parti possible de ses multiples potentialités. Mais pour cela, il faut d'abord le connaître, le reconnaître, l'apprécier, le soutenir et le valoriser. La Ville de Montréal est au premier plan dans chacun des cas.

C'est pourquoi nous tenons d'entrée de jeu à saluer les récentes initiatives du Maire et de son équipe visant la signature d'une entente formelle de partenariat entre la Ville de Montréal et les représentants des universités, grandes écoles et cégeps présents sur le territoire. Nous tenons d'abord et avant tout à ce que ce partenariat soit « agissant », « agile » et « concret », et nous remercions les membres de la Commission de nous donner aujourd'hui l'occasion de nous exprimer à cet égard.

Certains pourraient par ailleurs s'étonner de voir l'UQAM et Concordia s'associer pour présenter leurs points de vue dans un mémoire conjoint. Outre une connexion naturelle autour de cette grande artère fondatrice qu'est la rue Sainte-Catherine, sur laquelle nos deux institutions ont fièrement façade, les collaborations académiques et de recherche entre nos établissements sont multiples et variées. À titre d'exemples, nous avons développé des programmes de doctorat conjoint en administration, en communication et en histoire de l'art; nos chercheurs collaborent au sein de divers regroupements, dont Figura-NT2 (en littérature), Hexagram (en arts médiatiques), Quantact (en finance), le CRISES (en économie sociale), le Centre for the Study of Learning and Performance (en éducation) et bien d'autres.

Nos deux universités sont des plus actives au sein du Quartier de l'innovation et ont toutes deux une forte tradition d'ancrage dans le milieu à travers divers projets collaboratifs impliquant les communautés. Universités nouvelles par excellence, l'UQAM et Concordia ont en commun des valeurs d'inclusion et d'accessibilité à l'éducation supérieure ainsi qu'une volonté confirmée de contribuer durablement au progrès économique de la ville et au mieux-être de ses citoyens.

Si nous sommes ici ensemble devant vous, c'est que nous partageons aussi certains points de vue fondamentaux sur le potentiel immense d'une véritable collaboration active entre Montréal et ses grandes institutions de savoir, mais aussi des recommandations – osons dire des espérances – précises quant aux formes que cette collaboration devrait prendre pour être optimale.

Comme le temps qui nous est imparti est limité, nous avons choisi de vous présenter aujourd'hui les quatre actions que nous jugeons prioritaires.

Action 1 - Que la Ville de Montréal - élus et fonctionnaires - fasse la promotion active de Montréal comme « ville de savoir », « ville de culture » et « ville progressiste » et qu'elle reconnaisse et fasse connaître publiquement combien la contribution des institutions d'enseignement supérieur est vitale au développement du capital innovant de Montréal

Nous avons fait référence en début de présentation à une étude réalisée conjointement l'automne dernier par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain et par Montréal International, quant à la contribution des universités de la région de Montréal à l'économie du Québec.

Cette étude mériterait au moins autant de diffusion que la révélation récente de la première place de Montréal au palmarès QS en tant que « meilleure ville universitaire » au monde, du point de vue de la population étudiante. Elle contient un descriptif détaillé des éléments qui démontrent à quel point la présence et la contribution d'institutions de haut savoir jouent et continueront de jouer un rôle déterminant dans le développement économique de Montréal et dans le maintien de son leadership comme métropole du Québec et grande ville du monde.

Le milieu de l'enseignement supérieur montréalais se réjouit bien sûr de constater l'intérêt des médias pour des sujets comme, par exemple, la concentration croissante à Montréal de chercheuses et de chercheurs de pointe en matière d'intelligence artificielle. Mais la contribution et l'expertise des universités et collèges vont bien au-delà d'un seul domaine d'avenir, bien au-delà des seules avancées technologiques et bien au-delà de la seule performance économique. Le potentiel des institutions d'enseignement supérieur est d'une incroyable richesse mais il ne pourra porter tous ses fruits que si les parties prenantes adoptent une vision plus globale de l'innovation et du développement. Les institutions de savoir sont

actives dans tous les domaines qui touchent au développement durable, incluant bien sûr les enjeux des énergies renouvelables en contexte fortement urbanisé, mais aussi, plus largement, les questions qui concernent la poursuite du développement social et humain sous toutes ses formes.

Nous, à l'UQAM et Concordia, partageons avec nos consœurs et confrères de toutes les institutions de savoir montréalaises la conviction que la prospérité, l'innovation, la créativité relèvent d'abord et avant tout de la capacité des humains et des sociétés dans lesquelles ils vivent à développer, à canaliser et à mettre à contribution le potentiel de chacun.

Nous y travaillons tous les jours, dans le cadre de notre mandat de formation bien sûr, mais aussi dans nos activités de recherche et de création, dans les partenariats que nous tissons avec les milieux des affaires mais aussi avec les organismes culturels et les milieux associatifs, dans l'engagement dont font preuve les membres de la communauté universitaire et dans la façon dont nous faisons fonctionner nos grandes institutions. Nous souhaitons le rappeler ici, et dire qu'une ville intelligente, c'est d'abord une ville à « visage humain », une ville qui traite intelligemment ses citoyennes et ses citoyens, à toutes les étapes et dans toutes les circonstances de leur vie.

Dans nos efforts pour construire une ville progressiste à tous égards, nous attendons de la Ville de Montréal – élus et fonctionnaires - qu'elle nous appuie, nous reconnaisse et nous valorise, ici et à travers le monde.

Action 2 - Que la Ville de Montréal se dote d'un programme d'accès à la fonction publique montréalaise (stages, emplois) pour les étudiants et les diplômés des cégeps et des universités.

Le vieillissement de la population québécoise n'épargne ni Montréal ni sa fonction publique. Par ailleurs, l'évolution du rôle des villes en tant que gouvernement de proximité requiert

aujourd'hui de nouvelles compétences, fort différentes de celles associées à leur rôle plus traditionnel d'organismes dispensateurs de services fonctionnels de proximité. Cette double conjoncture, démographique et politique, constitue un défi important pour la Ville de Montréal, mais lui offre également une occasion unique de devenir un chef de file en matière de pratiques innovantes. Pour parvenir à renouveler son administration et à transformer son organisation en un véritable gouvernement de proximité, Montréal dispose d'un atout indiscutable : le fait d'être une ville de savoir, de recherche et d'innovation.

Les divers services de la Ville pourraient tirer avantageusement profit du vaste bassin d'expertises que représentent les étudiants et les finissants des cégeps et des universités. Or, à l'heure actuelle, il ne semble exister que peu d'initiatives concrètes, intégrées et concertées au sein de la Ville et à ce chapitre, celles dont nous avons connaissance nous semblent isolées, de faible envergure ou peu structurantes. À titre d'exemple, Concordia n'a reçu que 10 offres d'emploi de la part de la Ville de Montréal entre 2012 et 2017, mais aucune candidature étudiante n'a été retenue, alors même que l'Université ne compte actuellement aucun stagiaire à la Ville. Bien que l'UQAM reçoive davantage de propositions de stage et d'offres d'emploi (en gestion de projet, en études urbaines, en design, en aménagement et en archivistique notamment), la Ville gagnerait assurément à bonifier son offre.

C'est pourquoi nous proposons de mettre en place, dans le cadre de l'Entente de partenariat entre la Ville et ses institutions d'enseignement supérieur, un Programme de renouvellement de la fonction publique municipale se déclinant en deux volets.

Le premier volet viserait l'octroi de stages (incluant des stages de type « coop » ou autres qui font partie intégrante des programmes de formation) destinés à des étudiantes et étudiants de niveau collégial et universitaire provenant de différentes institutions de Montréal. Ces stages pourraient englober à la fois des stages de sensibilisation sur les opportunités de carrière dans la fonction publique municipale, des stages ponctuels ou saisonniers, ou encore des stages de longue durée menant à une embauche permanente au sein du personnel de la Ville.

Faut-il le rappeler, à l'UQAM comme à Concordia, les étudiantes et les étudiants ont la possibilité (ou parfois l'obligation) de suivre des stages de formation dans une multitude de programmes d'études. Les domaines visés sont nombreux et étroitement reliés aux grands enjeux de développement de la Ville : gestion du tourisme, études urbaines, aménagement et planification territoriale, gestion des risques, valorisation du patrimoine, design d'évènements, administration publique, ressources humaines, logistique du transport, etc.

Le **second volet** aurait pour principal objectif de favoriser l'embauche de finissantes et de finissants des cégeps et des universités dans la fonction publique municipale. Pour favoriser l'attraction des meilleurs candidats, la ville pourrait par exemple enrichir son site « Carrières » d'une interface spécifiquement dédiée aux diplômés de fraîche date ou encore mettre sur pied un concours semblable à ceux de la fonction publique fédérale pour constituer des bassins de candidatures. Un concours plus ciblé, réservé exclusivement aux meilleurs finissants, pourrait également être lancé².

Soulignons que de telles initiatives feraient écho aux recommandations formulées par le Conseil Jeunesse de Montréal en 2004, dans son *Avis sur le renouvellement de la fonction publique municipale*³, plus particulièrement au volet « Embauche » de cet avis, lequel recommandait notamment :

- de passer de la parole aux actes en embauchant des jeunes pour combler une partie des postes disponibles;
- d'établir un plan de main-d'œuvre afin de mieux prévoir les besoins de fonctionnaires;
- de fixer des objectifs précis de recrutement de jeunes.

² Le programme de Recrutement de leaders en politiques (RLP) de la fonction publique fédérale, qui vise spécifiquement les meilleurs étudiants Canadiens, constitue un exemple à suivre.

³ http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/cons_jeunesse_fr/media/documents/avis_2004_03_en_fonction_des_jeunes.pdf.

Les retombées potentielles de la mise en place d'un tel programme d'accès à la fonction publique sont nombreuses tant pour Montréal que pour les établissements d'enseignement supérieur, leurs diplômés et leurs étudiants. Il assurerait à la Ville un accès privilégié à des candidats de qualité, bénéficiant de connaissances de pointe et au fait des tendances émergentes dans des domaines cruciaux pour l'essor de la Ville. Il contribuerait par ailleurs à stimuler l'attractivité de la Ville comme lieu d'études et à encourager la persévérance étudiante – l'accès à des stages de qualité favorise la poursuite et la réussite des études – en plus d'augmenter la rétention des étudiants internationaux à Montréal.

Action 3 - Que la Ville de Montréal recoure de façon systématique à l'expertise des établissements d'enseignement supérieur dans les grands projets de la métropole, qu'il s'agisse d'initiatives ponctuelles ou d'activités récurrentes

Comme nous l'avons mentionné à quelques reprises, la Ville de Montréal a la chance de pouvoir compter sur un pôle dynamique d'établissements d'enseignement supérieur. Ce pôle dispose non seulement de l'expertise de pointe nécessaire pour résoudre de façon novatrice les grands défis urbains actuels, mais également d'une compréhension fine et globale des réalités particulières du territoire et de la société où ces défis s'incarnent. Afin d'optimiser tout ce potentiel de savoir et d'innovation, la Ville de Montréal a la responsabilité – et le devoir! – de faire appel à cette expertise dans le cadre d'un processus de collaboration cohérent, structuré et efficient.

La signature à venir d'une entente de partenariat entre la Ville de Montréal et ses institutions d'enseignement supérieur est un grand pas dans la bonne direction, à la condition toutefois que cette entente se traduise rapidement en actions concrètes et porteuses. En d'autres termes, nous souhaitons que la Ville recoure de façon systématique à l'expertise et aux forces vives des établissements d'enseignement supérieur lorsqu'elle imagine, conçoit, planifie, gère et réalise ses projets. Leur intervention doit avoir lieu «en amont», c'est-à-dire dès

l'identification des besoins et l'idéation des projets. Concrètement, cela signifie que la Ville doit :

- permettre à des représentants des universités de siéger, à titre de membres ou d'« observateur-conseiller », sur différents comités et groupes de travail qui pensent et mettent en œuvre le développement urbain;
- solliciter de façon prioritaire les chercheurs et les créateurs des universités lorsqu'elle a besoin de ressources-conseils.

Permettez-nous de faire état à ce chapitre d'une initiative des plus intéressante mise de l'avant par la ville de Stockholm et ses institutions d'enseignement supérieur, le OpenLab⁴, qui consiste à transformer la ville entière en un laboratoire vivant mettant à contribution l'expertise des institutions, la contribution des citoyens et l'apport des fonctionnaires pour trouver des solutions novatrices aux problématiques concrètes de la ville.

Nous souhaitons par ailleurs formuler en ce sens une proposition très concrète s'inscrivant dans cette nouvelle orientation que nous espérons voir prendre racine à la Ville de Montréal dès que possible.

En tant que grandes institutions ayant pignon sur Sainte-Catherine, cette grande artère fondatrice de Montréal, nous avons un intérêt tout particulier à ce que sa réfection complète envisagée tire parti de notre expertise et de notre savoir-faire dans différents domaines de pointe, qu'il s'agisse de recourir aux énergies vertes pour chauffer non seulement les trottoirs, mais aussi la rue elle-même, de suggérer des moyens innovants de gérer le chantier lui-même en minimisant ses impacts négatifs, ou encore de profiter de l'occasion de cette réfection pour induire des changements significatifs dans les usages de la rue, par exemple en aménageant des espaces d'animation citoyenne, en prévoyant des installations d'art public ou en soutenant plus efficacement les différents modes de transport, incluant les transports actifs et les transports collectifs.

⁴ <http://openlabsthlm.se/>

Nous avons bien sûr été entendus dans le cadre du processus de consultation publique autour du projet de réfection, mais pas plus que n'importe quel autre acteur ou partie concernée par le projet. Ce que nous proposons est tout autre chose. Nous souhaitons agir en tant que partenaires de la collectivité montréalaise, comme « consultants-chercheurs » en quelque sorte, afin de suggérer des techniques, des procédés, des idées qui gagneraient à être intégrés dans ce projet, afin qu'en bout de course, la « nouvelle » rue Sainte-Catherine soit non seulement plus belle, plus fonctionnelle et plus agréable pour nous toutes et tous, mais aussi qu'elle devienne une véritable vitrine du savoir-faire des Montréalais en matière d'évolution du patrimoine urbain bâti.

Si la revitalisation de la rue Sainte-Catherine nous a interpellé plus particulièrement, il importe néanmoins de rappeler que les projets d'envergure dans lesquels nos deux institutions peuvent jouer un rôle clé sont aussi nombreux et diversifiés que le sont les intérêts de recherche de nos professeurs. En fait, ce rôle d'« expert consultant » des universités pourrait être étendu à l'ensemble des projets de développement et des domaines d'intervention de la Ville. Pensons notamment à certains secteurs ayant donné lieu, récemment, à des projets, des politiques, des stratégies et des plans d'action spécifiques, dont les suivants sont représentatifs :

- Stratégie centre-ville;
- Montréal – Ville intelligente et numérique. Plan d'action 2015-2017;
- Montréal durable 2016-2020;
- Montréal physiquement active. Plan d'action 2014-2025;
- Politique de développement culturel 2017-2022 (en cours);
- Plan d'action en patrimoine 2017-2022 (en cours).

Action 4 - Que la Ville de Montréal assure un soutien aux entreprises en démarrage (*start-ups*), notamment par le biais de partenariats porteurs avec les institutions d'enseignement supérieur et par l'actualisation de sa Politique d'achat

Comme vous le savez sans doute mieux que nous, la Ville de Montréal déploie des efforts significatifs pour soutenir le démarrage d'entreprises sur son territoire. Ceci est essentiel pour maintenir la prospérité de la métropole, et encore plus si on veut développer son leadership au plan économique. Les universités participent activement à ces efforts, en soutenant – directement ou par le biais d'organismes du milieu – le démarrage de nouvelles entreprises nourries de la créativité et du savoir-faire de nos étudiantes et de nos étudiants et de nos diplômés.

L'incubateur d'entreprise MTLab de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM constitue à cet égard un bel exemple de collaboration entre les milieux universitaire, entrepreneurial et municipal. Mis sur pied en collaboration avec Tourisme Montréal et la Ville de Montréal, il a pour mission d'accueillir les *start-ups* du Québec, du Canada et de l'international, dans les domaines du tourisme, du transport, des festivals et de la culture, de l'hôtellerie, de la restauration et du divertissement, autant de secteurs cruciaux au développement et au rayonnement international de la métropole. Nous croyons essentiel que la Ville de Montréal multiplie son implication dans des projets de ce type.

Par ailleurs, aussi importants et soutenus soient-ils, ces efforts risquent de demeurer vains si ces nouvelles entreprises n'arrivent pas, une fois démarrées, à trouver preneur pour leurs produits et services.

Avec l'important budget annuel d'acquisitions dont elle dispose, la Ville de Montréal dispose très certainement d'un pouvoir d'action exceptionnel à ce chapitre. Mais force est de constater que les nouvelles entreprises issues des différents incubateurs montréalais n'en bénéficient encore que très marginalement.

À titre d'exemple, District 3, l'incubateur d'entreprises de Concordia, a contribué depuis sa mise en œuvre à soutenir l'émergence de 350 entreprises, qui ont créé des centaines d'emplois et généré des ventes de plus de 10 M\$. À ce jour, le seul contrat conclu par l'une de ces « start-

ups » avec la Ville de Montréal totalise 20 000 \$ pour la tenue de la journée démo annuelle organisée en collaboration avec le Bureau de la Ville intelligente.

Nous souhaitons par conséquent que la Ville de Montréal intègre à ses politiques d'achats de biens et services une « clause entreprises en démarrage » visant, d'une part, à faciliter l'acquisition de prototypes à des fins de tests ou de validation (en mode « soutien au développement de produit-service ») et, d'autre part, à éliminer des critères de conformité des soumissions toute disposition systémique ayant pour résultat d'éliminer d'office des entreprises en démarrage. Nous souhaitons également que la Ville de Montréal fasse état annuellement des nouveaux produits ou services qu'elle a testés ou achetés, dans une perspective de démontrer son soutien aux entreprises en démarrage sur son territoire. Ces dispositions devraient également s'appliquer, le cas échéant, aux entreprises « reprises » situées sur le territoire de la Ville de Montréal.

Conclusion

Nous avons cherché, dans le cadre de ce mémoire conjoint, à démontrer comment les établissements d'enseignement supérieur, leurs forces vives et les expertises à disposition peuvent non seulement aider les décideurs dans la gestion de la ville mais encore, contribuer à favoriser l'essor économique, social et culturel de la métropole. Nous avons aussi tenté d'illustrer, de manière concrète, comment la Ville peut tirer profit de ce formidable potentiel d'innovation que représentent ses universités, grandes écoles et cégeps.

Le développement de Montréal ne peut pas — et ne doit pas — se faire à coup d'initiatives morcelées ou éclatées, sans perspective historique, sans prise en compte du tissu social, sans préoccupations éthiques ou esthétiques, sans savoirs de pointe, sans analyses reposant sur des données probantes et sans vue d'ensemble et vision stratégique. Le recours à l'expertise développée au sein des universités, dans le vaste champ des études qui s'intéressent à la ville représente, assurément, un atout décisif dans le déploiement de stratégies gagnantes pour assurer le renouveau de Montréal, qu'il s'agisse de revoir les façons de bâtir et de gouverner la

city, d'augmenter son attractivité, de la rendre plus innovante, certes, mais aussi belle, plus verte et plus ouverte et ce, pour le plus grand bénéfice de ses citoyens.

Dans tous ces domaines, les universités jouent un rôle de premier plan. Il n'en tient qu'à nous, collectivement, d'en assurer les effets multiplicateurs en accordant à cette contribution toute la place, la valeur et l'importance qu'elle mérite.

Par leurs activités de formation, de recherche et de création, et par les liens tissés avec de multiples acteurs sociaux, l'UQAM et Concordia s'avèrent des partenaires stratégiques incontournables pour assurer le développement de la métropole. Nous avons des idées et des projets. Nous avons de l'expertise et de l'écoute. Nos chercheurs sont aguerris. Notre relève qualifiée. Nous stimulons la création, l'innovation et la culture scientifique. Nous sommes des agents de progrès social. Nous sommes prêts à collaborer. L'appel est lancé. Nous espérons qu'il sera entendu.