



© Martine Doyon

Mémoire présenté à la Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation dans le cadre de la consultation publique sur les impacts du projet Royalmount

DÉCEMBRE 2018

PARTENARIAT DU



QUARTIER
DES SPECTACLES
MONTRÉAL

Le Partenariat du Quartier des spectacles est heureux d'apporter sa contribution aux discussions publiques entourant le projet Royalmount. Fondé en 2003 par un regroupement d'acteurs culturels, institutionnels et économiques œuvrant à Montréal, le Partenariat fête cette année son quinzième anniversaire et peut commencer à évaluer le degré d'avancement de ce grand quartier culturel qui a pris forme dans le centre-ville de Montréal et qui constitue de plus en plus une référence mondiale pour les quartiers culturels de grandes villes. Il s'agit là d'un acquis exceptionnel pour notre métropole, mais qui demeure fragile à plusieurs égards. C'est ce qui a amené le Partenariat et plusieurs de ses interlocuteurs à examiner avec attention le projet de Royalmount et à en considérer les impacts potentiels sur le Quartier des spectacles et sur le grand centre-ville de Montréal. Le présent mémoire résume une partie de cette réflexion et la soumet à la considération des décideurs de la Ville de Montréal.

LE QUARTIER DES SPECTACLES DE MONTRÉAL : UN ÉCOSYSTÈME DYNAMIQUE, MAIS FRAGILE

Au cours de la dernière décennie tout particulièrement, la grande majorité des centres-villes nord-américains ont été affectés par une érosion significative des activités de commerce de détail qui s'y étaient concentrées dans le siècle précédent. Cette érosion résultait en bonne partie du double effet de l'émergence des «power centres» localisés en périphérie, le plus souvent au carrefour de grands axes autoroutiers, et, plus récemment, de la croissance rapide du commerce en ligne. Combinés l'un à l'autre, ces deux facteurs ont eu pour effet de réduire l'attractivité de ces centres-villes, des institutions qui s'y concentrent et des services qui y sont offerts pour un nombre croissant de citoyens, tout particulièrement ceux et celles qui habitent les couronnes urbaines.

« ... la présence au cœur de Montréal de ce grand quartier culturel qu'est le Quartier des spectacles aura ainsi contribué au rayonnement culturel de Montréal et de son centre-ville. Elle y aura aussi consolidé et dynamisé le développement immobilier, l'activité commerciale, la restauration et l'hôtellerie. »

Comme ces villes, Montréal a été affectée par cette tendance. Toutefois, son centre-ville se démarque de la majorité des autres, d'une part, par la forte concentration et par le large éventail des activités culturelles qu'on y retrouve et, d'autre part, par sa capacité d'accueillir des événements d'exception dans un contexte urbain convivial et sécuritaire. Les différents publics de Montréalais et de visiteurs qui participent à ces spectacles, ces expositions et ces événements maintiennent non seulement une fréquentation élevée de ces activités culturelles, mais soutiennent également un

achalandage additionnel pour les commerces, les restaurants, les hôtels et les espaces publics de l'ensemble du centre-ville.

Au cours des deux dernières décennies, la présence au cœur de Montréal de ce grand quartier culturel qu'est le Quartier des spectacles aura ainsi contribué au rayonnement culturel de Montréal et de son centre-ville. Elle y aura aussi consolidé et dynamisé le développement immobilier, l'activité commerciale, la restauration et l'hôtellerie. Plusieurs études ont permis de vérifier cet impact de l'activité culturelle sur l'ensemble de l'économie métropolitaine.¹

1. Parmi ces études, on peut mentionner :

- Chambre de commerce du Montréal métropolitain, *La culture à Montréal – Chiffres, tendances et pratiques innovantes* (étude réalisée dans le cadre du Plan d'action 2007 – 2017 de Montréal, Métropole culturelle), Montréal, Juin 2015, 58 pages et annexes.
- Groupe Altus, *Étude des retombées économiques — Pôle Place des Arts, Quartier des spectacles*, Montréal, Décembre 2017, 96 pages et annexes.

Par exemple, un peu plus d'une personne sur deux qui assiste à un spectacle payant en salle dans le Quartier des spectacles va également fréquenter un restaurant du centre-ville lors de sa visite. En moyenne, une personne qui assiste à un spectacle payant va dépenser 115 \$ la journée de ce spectacle. De ce montant, un peu plus de la moitié (62,80 \$ – 55 %) est dépensé pour l'achat des billets et les autres dépenses en salle. Parmi les autres dépenses (52,08 \$), la grande majorité (42,11 \$ — soit 37 % de la dépense totale de 115 \$) se concentre dans le centre-ville. Au total, l'impact de ces autres dépenses générées par la fréquentation culturelle du Quartier des spectacles s'élève à quelque 26 millions \$ par année dans l'ensemble du centre-ville de Montréal.²

« Avec ses effets d'entraînement, ce quartier culturel unique aura constitué l'une des principales locomotives du développement du centre-ville de Montréal en ce début du 21^e siècle. »

À ces synergies entre le secteur de la culture et l'économie du centre-ville, il faut ajouter celles qui sont inhérentes au projet culturel du Quartier des spectacles de Montréal. Le concept de base à l'origine du Quartier des spectacles repose sur un équilibre dynamique et délicat entre des produits culturels *privés*³ offerts en salles ou dans des institutions du centre-ville, et des animations et des événements *publics* tenus le plus souvent à l'extérieur. Cette double synergie, entre l'offre culturelle privée et l'animation publique

d'une part, et entre la culture et l'activité économique et commerciale d'autre part, constitue le pari central et l'une des principales conditions de réussite de ce qui s'est imposé comme le plus grand et le plus innovateur des grands quartiers culturels du Canada au cours des deux dernières décennies. Avec ses effets d'entraînement, ce quartier culturel unique aura constitué l'une des principales locomotives du développement du centre-ville de Montréal en ce début du 21^e siècle.

Si la synergie entre les équipements culturels privés et l'espace public demeure à ce jour une particularité du Quartier des spectacles, il en va autrement de la synergie entre la culture et l'économie. Au cours des deux dernières décennies en particulier, plusieurs grands projets immobiliers multifonctionnels de la métropole ont misé sur l'intégration d'une offre culturelle pour bonifier leur proposition commerciale et pour soutenir l'achalandage. Deux exemples viennent à l'esprit : le complexe commercial privé du Dix30 et le projet public de nouveau centre-ville de Laval. Dans un cas comme dans l'autre, mais de manière différente, ces deux démarches ont incorporé des interventions pour inclure le déploiement d'une offre culturelle dans leurs stratégies commerciales et urbaines. Dans un cas comme dans l'autre, mais pour des raisons différentes, l'offre culturelle agit comme facteur d'attraction de publics qui viennent enrichir le bassin de consommateurs, de travailleurs, d'étudiants ou de visiteurs susceptibles de fréquenter le complexe commercial ou le centre-ville en devenir.

² Source : KPMG, *Les retombées commerciales des salles de spectacles du Quartier des spectacles et autres lieux de diffusion à Montréal, Version préliminaire, Montréal*, Mai 2018, 24 pages. Il est important de noter que ces évaluations se limitent aux spectateurs « payants » et ne tiennent pas compte des effets d'entraînement des événements gratuits se déroulant dans l'espace public, à l'exemple des festivals.

³ Pour les fins de ce mémoire, nous entendons par produits culturels « privés » ceux, généralement payants, qui sont offerts dans des salles qui peuvent elles-mêmes être privées, mais également dans des salles ou des institutions publiques.

Le Quartier des spectacles se distingue de ces projets à plusieurs égards, notamment :

- parce qu'il constitue un authentique milieu de vie habité par quelque 12 000 habitants, dont il faut intégrer les préoccupations, les contraintes et les attentes dans la planification et la gestion du lieu et de ses activités;
- parce qu'il se situe au cœur du principal bassin d'emplois au Québec (45 000 emplois sur son seul territoire, en plus des dizaines de milliers d'autres des secteurs urbains à sa périphérie immédiate);
- parce qu'il accueille environ 50 000 étudiants, plusieurs campus et plusieurs résidences étudiantes dans son périmètre et à sa périphérie immédiate.

«... le Quartier des spectacles est un quartier complet, un milieu de vie complexe et dynamique, et un lieu où coexistent plusieurs éléments publics et privés à caractère patrimonial. »

Contrairement à un projet immobilier ou au développement d'un futur centre-ville de la périphérie, le Quartier des spectacles est un quartier complet, un milieu de vie complexe et dynamique, et un lieu où coexistent plusieurs éléments publics et privés à caractère patrimonial. Face à l'émergence de nouveaux pôles culturels qui ne sont pas soumis aux mêmes contraintes, le Quartier des spectacles doit donc réussir à s'adapter à ces initiatives qui peuvent être considérées comme concurrentes, et ce pour deux raisons principales :

- Tout d'abord, le développement d'une offre culturelle dans les couronnes urbaines aura d'abord visé à combler un déficit historique de l'offre culturelle de ces régions. Ce rattrapage aura d'abord et avant tout permis de répondre à une demande locale et à mieux répartir dans l'espace métropolitain une offre culturelle autrefois exclusive au centre.
- Toutefois, cette évolution n'a pas à ce jour cherché à concurrencer le Quartier des spectacles dans le créneau des grands événements d'exception qui continuent de s'y concentrer et de contribuer à la réputation et au rayonnement de Montréal comme une ville de culture et de grands événements. Les acteurs du Quartier des spectacles ont dû s'adapter à l'émergence de cette nouvelle génération de pôles culturels dans les couronnes de la métropole, mais ils ont su maintenir l'élan qu'ils avaient acquis au tournant du nouveau siècle.

« ... un équilibre a réussi à être atteint et maintenu, à ce jour, sans compromettre le dynamisme culturel exceptionnel du centre-ville de Montréal. »

Cette évolution n'a pas été sans poser des défis importants aux acteurs du Quartier des spectacles, qui ont notamment dû faire face à la concurrence d'une nouvelle génération de salles de spectacles dotées des équipements les plus modernes et qui ont eu accès à un appui financier public sans contrepartie dans le centre-ville. Malgré tout, et en grande partie à cause du maintien d'une offre d'exception

dans le Quartier des spectacles, un équilibre a réussi à être atteint et maintenu, à ce jour, sans compromettre le dynamisme culturel exceptionnel du centre-ville de Montréal.

LE VOLET CULTUREL DU PROJET ROYALMOUNT DANS LE CONTEXTE MÉTROPOLITAIN MONTRÉALAIS

Cet équilibre, toutefois, sera fortement compromis si le volet culturel du projet tel que soumis par le promoteur du projet Royalmount voit le jour. Pour l'essentiel, ce projet comporte deux salles de spectacles d'envergure, l'une de 1 500 places debout (1 250 assises), l'autre de 4 500 places debout (3 250 assises). Manifestement, le promoteur mise non seulement sur la capacité de ces équipements à attirer un large public, mais également sur les effets de synergie entre la fréquentation de ces deux salles et l'achalandage commercial de l'ensemble de son projet. La rentabilité globale de ce volet culturel dépasse donc les strictes dimensions liées aux seuls revenus de billetterie.

Il s'agit de comparer la capacité de ces deux équipements à celles des autres salles de concert ou de spectacles de la grande région de Montréal pour réaliser que ce projet ne se compare pas, ni dans ses ambitions ni par son envergure, à ceux qui sont apparus dans des projets comme le Dix30 ou le centre-ville de Laval. En excluant les cas particuliers du Centre Bell de Montréal (dont la capacité est de l'ordre de 21 300 places) et de la Place Bell de Laval (capacité 10 300 places), la grande salle du projet Royalmount deviendra dès son inauguration la plus grande salle de concert et de spectacle de la grande région métropolitaine. Le tableau suivant se concentre sur les salles d'une capacité de 900 places assises et plus⁴ :

• Royalmount 2	3 250
• Place des Arts — Wilfrid-Pelletier	2 990
• Théâtre Saint-Denis	2 200
• Place des Arts — Maison symphonique	2 110
• Place des Arts — Théâtre Maisonneuve	1 450
• Royalmount 1	1 250
• Théâtre Saint-Denis 2	930
• Dix30 Salle L'Étoile	910

Il est clair que des salles de la dimension de celles proposées dans le projet Royalmount, dont la capacité combinée en places assises s'élève à 4 500 places (6 000 places debout), ne peuvent être économiquement viables que sur la base d'une « offre complémentaire ». Ce projet vise en fait une catégorie de spectacles et d'événements culturels qui est d'emblée d'envergure métropolitaine ou internationale. Le promoteur caractérise ainsi les cibles de ses deux salles en configuration assise :

- *[Royalmount 1 (1 250 places)] : Programmation plus locale visant une clientèle à proximité du site (municipalités avoisinantes)*
- *[Royalmount 2 (3 250 places)] : Offre absente pour des événements non permanents mais à long terme du genre comédies musicales ou Cirque du Soleil.*

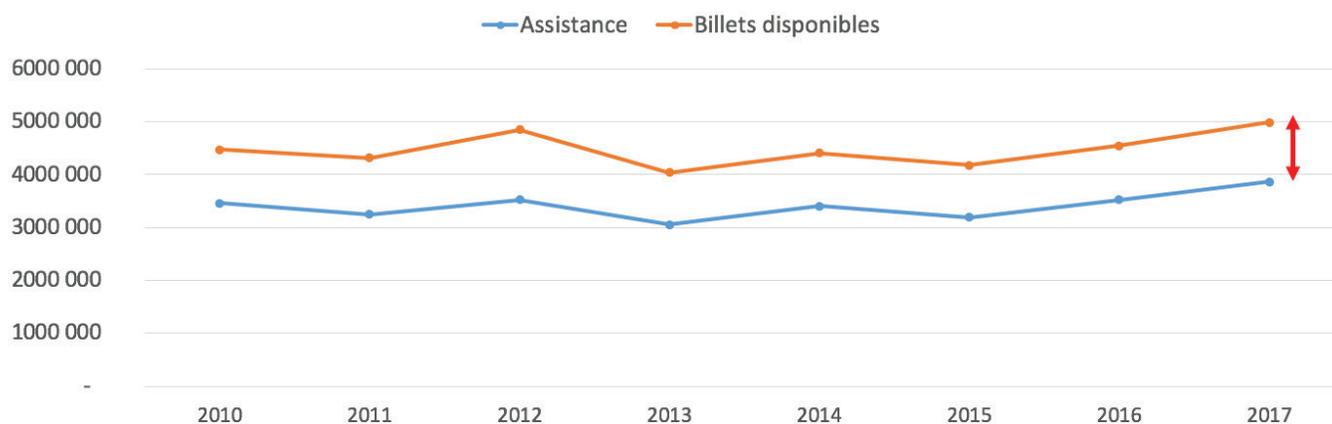
4. Source : Document du promoteur (Analyse des marchés hôteliers et de salles de spectacles de Montréal) et site web de la salle L'Étoile.

- Une forte demande est sentie dans le milieu pour des spectacles demandant des installations lourdes pendant plusieurs jours et même plusieurs mois. La pleine capacité de la PDA rend impossible ce genre de production.⁵

« ... les objectifs culturels visés par les salles du projet Royalmount visent explicitement des événements et des publics qui constituent le marché principal des acteurs culturels du Quartier des spectacles et du grand centre-ville de Montréal. »

Dans les deux cas, les objectifs culturels visés par les salles du projet Royalmount visent explicitement des événements et des publics qui constituent le marché principal des acteurs culturels du Quartier des spectacles et du grand centre-ville de Montréal. À l'appui de cette ambition, le promoteur invoque la croissance de l'achalandage de la Place des Arts depuis 2007, qui serait passé de 823 000 à 942 000 visites.⁶

Or, ces statistiques ne constituent qu'un portrait très incomplet de la fréquentation culturelle de la grande région de Montréal, que vise le projet de Royalmount. De 2004 à 2017, l'*Observatoire de la culture* a évalué que la demande culturelle, exprimée en billets vendus, n'a à toutes fins utiles presque pas augmenté, oscillant autour de 3,5 millions de billets par année :



Capacité à Montréal (statistiques OCCQ)

« ... le promoteur prévoit ajouter, par l'activité de son seul site, des ventes additionnelles de l'ordre de 1,5 million de billets, alors que le total métropolitain se situe autour de 3,5 millions. »

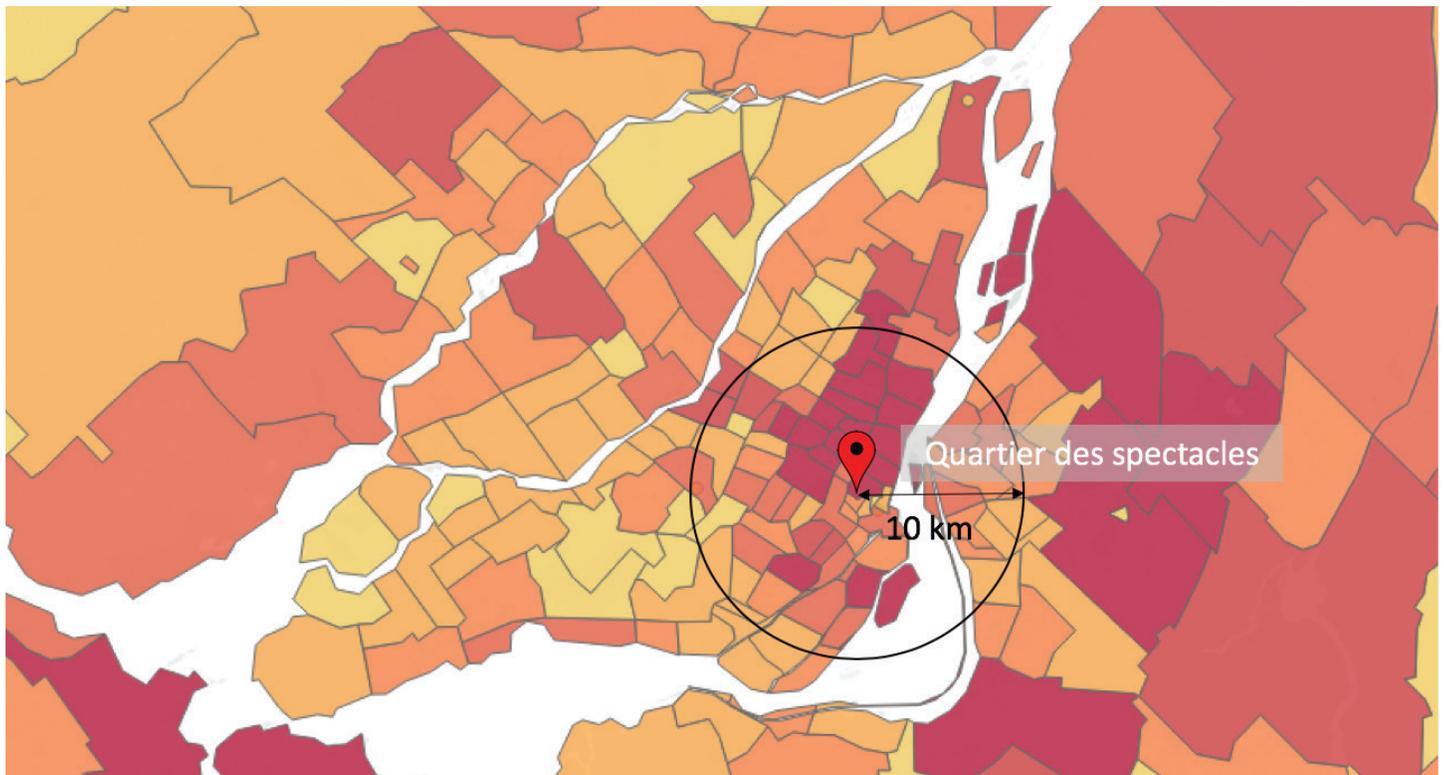
Compte tenu de la dimension de ses salles, c'est à l'échelle de ce grand marché métropolitain (qui inclut la demande émanant des visiteurs) que le projet de Royalmount entend atteindre ses seuils de rentabilité et de fréquentation. Il est à cet égard révélateur que le promoteur prévoit ajouter, par l'activité de son seul site, des ventes additionnelles de l'ordre de 1,5 million de billets, alors que le total métropolitain se situe autour de 3,5 millions.⁷

5. Source : Document du promoteur (Analyse des marchés hôteliers et de salles de spectacles de Montréal).

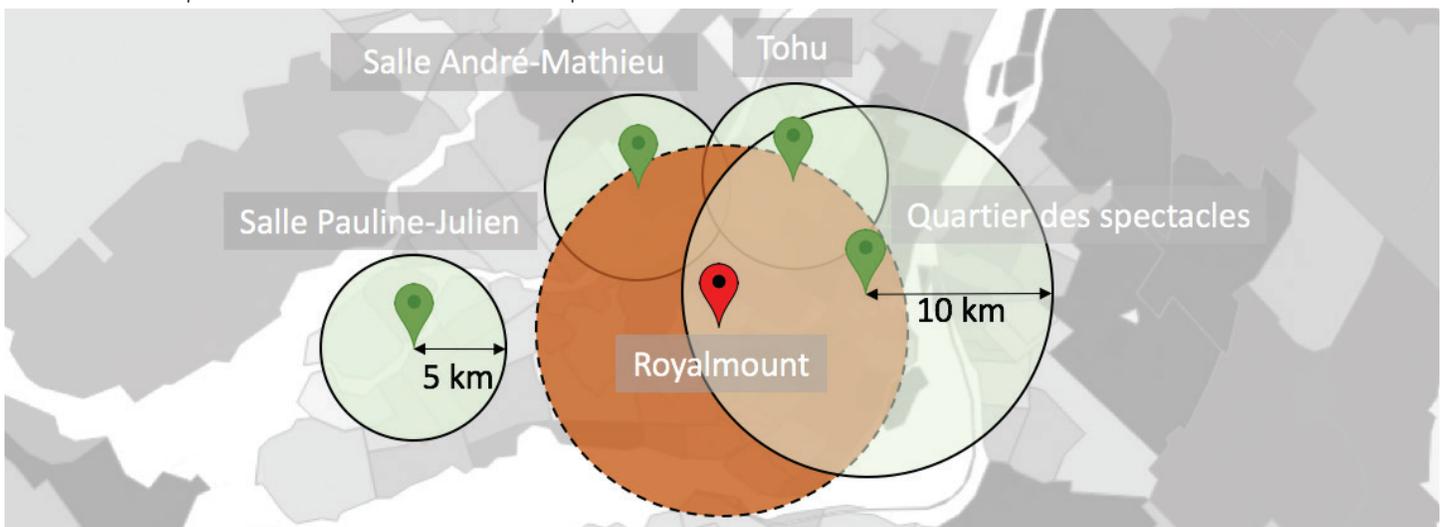
6. Source : Document du promoteur (Analyse des marchés hôteliers et de salles de spectacles de Montréal).

7. Ce mémoire ne traite pas des enjeux soulevés par le volet culturel du projet Royalmount en matière de mobilité durable. Il est toutefois évident que l'emplacement du site à la croisée ou à proximité des axes autoroutiers les plus fréquentés de la région métropolitaine (et du Québec) est une condition nécessaire à la réalisation de ses visées métropolitaines.

Une analyse de la provenance des spectateurs du Quartier des spectacles (sur la base de leurs codes postaux) a démontré qu'elle déborde largement les quartiers limitrophes, voire même l'île de Montréal. Les graphiques suivants incluent un cercle d'un rayon de 10 km autour du Quartier des spectacles, qui correspond à la distance moyenne de la provenance des visiteurs. En reportant sur ces graphiques les cercles correspondant à cette même distance pour d'autres sites, incluant les salles du Royalmount (pour lequel la distance moyenne a également été estimée à 10 km étant donné la capacité des salles envisagées), il apparaît clairement que les objectifs de fréquentation de ces dernières ne pourront se réaliser qu'en allant directement éroder les publics et concurrencer les produits du Quartier des spectacles⁸ :



Provenance des publics des salles du Quartier des spectacles



Rayon moyen de provenance des publics des salles du Quartier des spectacles

8. Il est important de signaler que ces cercles ne constituent qu'une appréciation graphique du rayonnement géographique moyen des lieux de diffusion mentionnés. Le rayon correspondant au Quartier des spectacles est de 10 km (données 2015-2016 des salles du Quartier des spectacles en excluant les billetteries de la Place des Arts et de Juste pour rire), alors que ceux des autres sites a été évalué à 5 km. Dans le cas du Quartier des spectacles, les publics visés débordent souvent largement ces périmètres moyens. Ainsi, près du tiers (31,3 %) des spectateurs du Quartier des spectacles résident à plus de 10 km du site. En première analyse, cette proportion devrait être du même ordre de grandeur dans le cas de Royalmount.

Contrairement au développement des nouveaux équipements dans les pôles culturels des couronnes urbaines, le projet de Royalmount ne vise donc pas à combler des déficits locaux ou régionaux. Il est vrai que certains équipements culturels montréalais devraient faire l'objet d'investissements pour les moderniser et pour adapter leurs capacités aux besoins et aux attentes des nouvelles générations de spectacles et d'événements. Malgré tout, l'île de Montréal ne souffre pas d'un déficit systématique de son offre culturelle qui ne pourrait pas être comblé par les acteurs existants, pour autant qu'ils puissent avoir accès aux facilités de financement appropriées à leur industrie.⁹

LE QUARTIER DES SPECTACLES : UN LEADERSHIP CULTUREL POUR LE QUÉBEC, UNE LOCOMOTIVE POUR LE CENTRE-VILLE DE MONTRÉAL

« ... les acquis considérables des dernières années, tant en matière de développement culturel que de dynamisme commercial et de développement immobilier, pourraient être sérieusement compromis. »

Comme nous l'avons mentionné précédemment, l'équilibre entre l'offre culturelle privée et le niveau d'animation publique constitue le fondement même du projet du Quartier des spectacles. Si cet équilibre en venait à être rompu, par exemple par une érosion significative des publics fréquentant les établissements du centre-ville et par la fragilisation conséquente de leurs conditions financières, les acquis considérables des dernières années, tant en matière de développement culturel que de dynamisme commercial et de développement immobilier, pourraient être sérieusement compromis.

Par exemple, si la Place des Arts en venait à perdre trois ou quatre comédies musicales par année à la suite de l'émergence de salles de grande capacité sur le site de Royalmount, l'institution disposera de moins de ressources pour investir ailleurs dans la production et la diffusion culturelle québécoise. Un phénomène similaire va se faire sentir auprès des diffuseurs qui comptent sur de grands noms pour générer des revenus qui seront réinvestis dans le développement d'une offre québécoise diversifiée et de qualité.

Comme ce mémoire y a auparavant fait allusion, la rentabilité de plusieurs salles de spectacles du Quartier des spectacles et du centre-ville dépend d'investissements destinés à les moderniser et à adapter leurs équipements aux normes *de facto* établies par les nouvelles salles de la périphérie. Or, plusieurs d'entre elles — incluant le cas échéant celles du projet Royalmount — ont été aménagées dans le contexte de grands projets multifonctionnels conçus et gérés par des promoteurs qui ont le plein contrôle du mix commercial, qui en maîtrisent le risque financier et qui ont des leviers importants pour négocier avec les pouvoirs publics, les autorités réglementaires et les bailleurs de fonds.

Tel n'est la plupart du temps pas le cas des multiples acteurs culturels qui poursuivent leurs activités dans le contexte d'un quartier culturel imbriqué dans un centre-ville dense et dans un milieu de vie diversifié comme l'est et veut le demeurer le Quartier des spectacles. Dans ce cas, les acteurs culturels montréalais ont compensé ces contraintes en mettant en place il y a maintenant quinze ans un mécanisme dynamique de concertation — le *Partenariat du Quartier des spectacles* — qui associe à ses travaux et à sa gouvernance des représentants des résidents du quartier, des commerçants, des acteurs immobiliers, des institutions d'enseignement supérieur, ainsi que des administrations publiques. Cette concertation a permis de consolider et de dynamiser, sur un territoire d'à peine un kilomètre carré, la plus forte concentration de salles de spectacles en Amérique du Nord et un lieu unique pour l'accueil de grands événements d'exception :

⁹ Il est à noter, comme on l'a mentionné précédemment, que le développement des équipements dans les pôles culturels de la périphérie a largement bénéficié de l'appui financier du gouvernement du Québec, une contribution à laquelle les acteurs culturels du centre-ville n'avaient pas accès en règle générale.

- une trentaine de salles de spectacles ;
- une quarantaine de festivals et de grands événements ;
- bon an, mal an, quelque 1,6 million de spectateurs payants ;
- la moitié des billets vendus dans la grande région de Montréal — le quart de tous ceux vendus au Québec;¹⁰
- plusieurs centaines de milliers de visiteurs et de participants aux activités gratuites d'animation culturelle dans les différents sites de l'espace public du Quartier des spectacles ;
- une intégration des technologies numériques dans l'espace public du Quartier des spectacles, en soutenant la capacité d'innovation de plusieurs jeunes entreprises montréalaises et québécoises.

L'effervescence culturelle et le programme ambitieux d'investissements publics dans l'aménagement urbain du Quartier des spectacles ont eu d'importants effets d'entraînement au plan économique et urbain :

- un soutien à longueur d'année de l'achalandage commercial, de la fréquentation des restaurants et des hôtels et des établissements touristiques du Quartier des spectacles et du grand centre-ville;¹¹
- des investissements publics de 200 M\$ dans l'aménagement d'espaces publics, accompagnés et suivis de retombées économiques immobilières de quelque 2,2 G\$, lesquels apportent une contribution significative aux revenus fiscaux des trois niveaux de gouvernement; ¹²
- ces investissements vont se prolonger à la périphérie du Quartier des spectacles dans une nouvelle vague de projets urbains incluant le réaménagement de la rue Sainte-Catherine et du square Philips, ainsi que dans la création d'une grande place publique piétonnisée dans l'axe de l'actuelle avenue McGill College.

Ces résultats témoignent éloquemment du fait que le Quartier des spectacles est le produit de la concertation active d'un vaste éventail de partenaires culturels, économiques et institutionnels de la métropole. S'il inclut plusieurs projets immobiliers issus de l'initiative de promoteurs individuels et qui bénéficient directement des synergies avec la présence culturelle, il demeure fondamentalement un projet issu de l'ensemble de la communauté montréalaise, incluant ses acteurs culturels et leurs partenaires économiques.

Le projet du Quartier des spectacles n'est pas achevé, loin de là. Plusieurs initiatives restent à réaliser, tant sur le plan de l'aménagement urbain qu'à celui de la gestion et de la modernisation des actifs culturels. Mais pour que cet élan se poursuive, il est important de maintenir les conditions qui ont permis de l'amorcer et de préserver les équilibres sur lesquels il repose. Telle devrait être l'une des principales perspectives que les décideurs montréalais devraient garder à l'esprit au moment de disposer du volet culturel du projet de Royalmount.

10. Source : Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications, *La fréquentation des arts de la scène au Québec en 2017 (mise à jour du 10 octobre 2018)*. Voir : stat.gouv.qc.ca/statistiques/culture/bulletins/optique-culture-61.pdf

11. Voir en particulier : KPMG, *Les retombées commerciales des salles de spectacles du Quartier des spectacles et autres lieux de diffusion à Montréal*, Version préliminaire, Montréal, Mai 2018, 24 pages.

12. Source : Groupe Altus, *Étude des retombées économiques — Pôles Place des Arts, Quartier des spectacles*, Montréal, Décembre 2017, 96 pages et annexes.