



STRATÉGIE DE  
DÉVELOPPEMENT  
ÉCONOMIQUE  
2011-2017  

---

MONTRÉAL

## Le développement économique dans l'agglomération de Montréal : état de la situation

- Indicateurs et enjeux
- Système de soutien au DÉ
- Balisage

Présentation à la Commission permanente  
sur le développement économique et urbain et l'habitation  
13 mars 2012

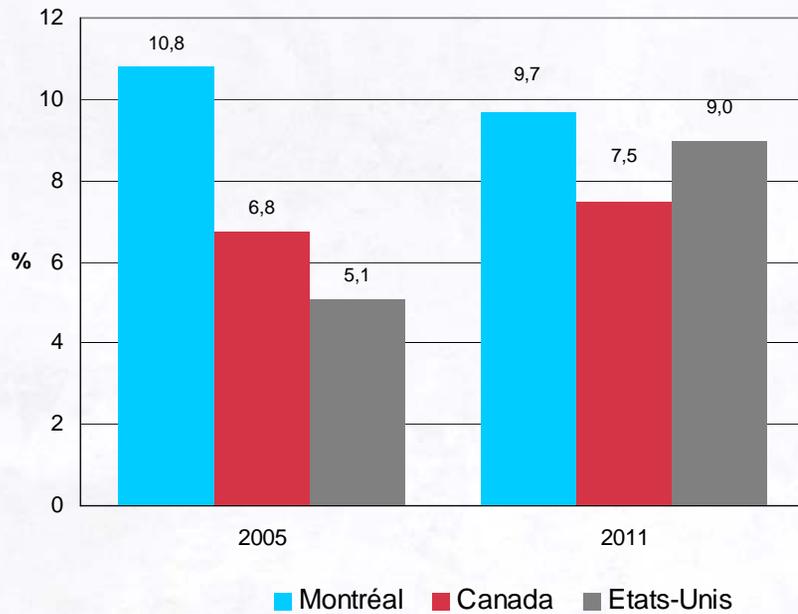
# INDICATEURS ET ENJEUX ÉCONOMIQUES

# Changement de paradigme

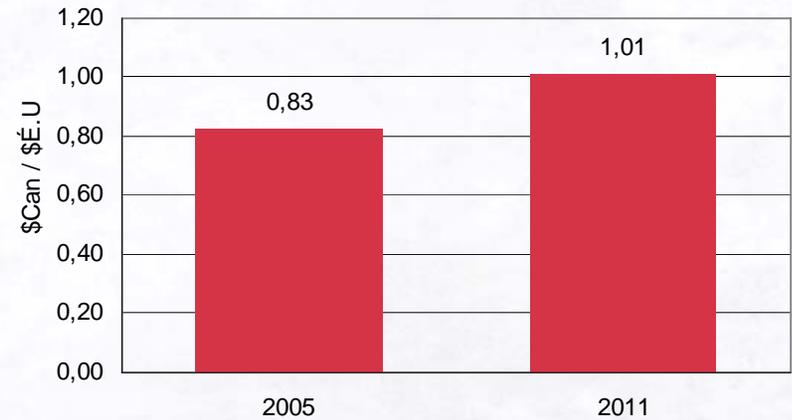
- Les années passées : une économie caractérisée par un taux de chômage élevé et un taux d'emploi faible
  - lutte au chômage
  - création d'emplois tous azimuts
  - recherche de solutions alternatives
- Transition vers des années post récession : une économie caractérisée par des pénuries de main-d'œuvre qualifiée
  - taux de chômage encore élevé, mais à la baisse; des pénuries commencent à apparaître
  - enjeu du développement, de l'attraction et de la rétention des talents prend de l'ampleur
  - plus grande productivité et ciblage vers des activités innovantes à forte valeur ajoutée

# Transformation de l'environnement d'affaires nord-américain

## Taux de chômage



## Taux de change



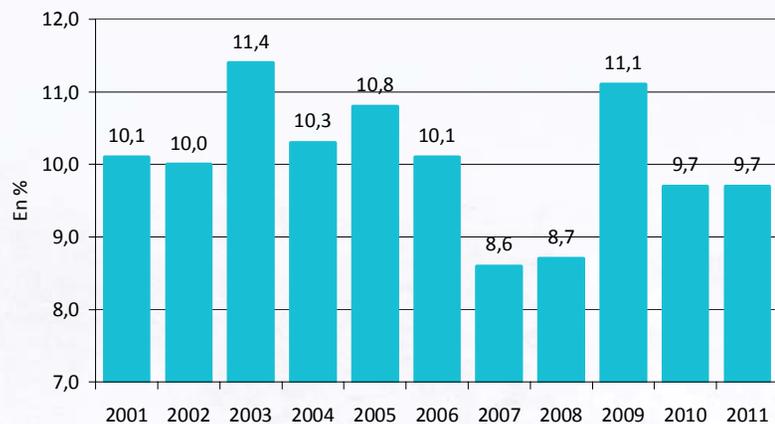
Sources : U.S. Bureau of Labor Statistics, Statistiques Canada, Institut de la statistique du Québec

## Diagnostic en bref

- Enjeux structurels persistants : démographie et productivité
  - Croissance démographique inférieure (incluant les fuites vers la banlieue)
  - Moindre diplomation, même si les jeunes cohortes font mieux
  - Productivité plus faible
  - Taux d'entrepreneuriat inférieur aux autres villes du Canada (re : *Portrait du dynamisme entrepreneurial sur l'île de Montréal en 2010*)
    - ✓ Intention de créer une nouvelle entreprise ou d'en acquérir une existante : 6,4 % à MTL vs 8,2 % dans le reste du Québec
    - ✓ Démarche au cours des 12 derniers mois de créer une nouvelle entreprise ou d'en acquérir une existante : 3,0 % à MTL vs 4,9 % dans le reste du Québec
    - ✓ Propriétaire d'une entreprise : 6,2 % à MTL vs 10,2 % dans le reste du Québec
    - ✓ Fermeture d'une entreprise : 9,3 % à MTL vs 4,9 % dans le reste du Québec
- En somme, le rattrapage ne s'est tout simplement pas fait par rapport aux principales métropoles nord-américaines

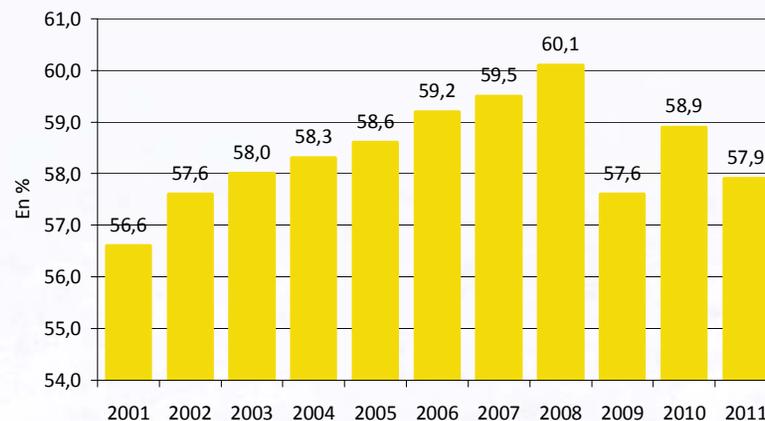
# Principaux indicateurs économiques

Taux de chômage, agglomération de Montréal



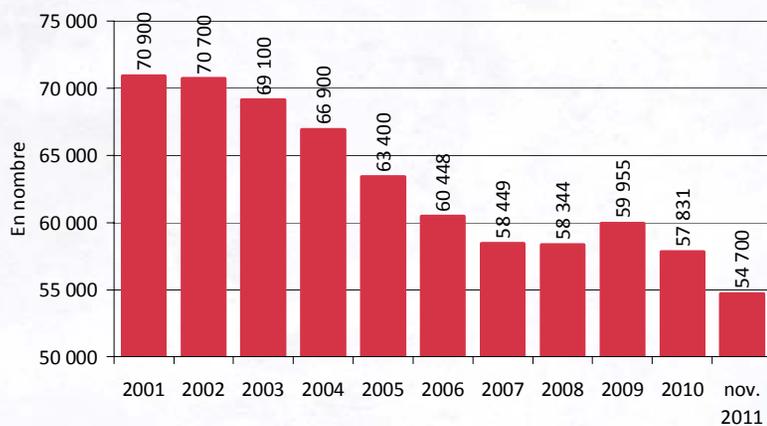
Source : ISQ.

Taux d'emploi, agglomération de Montréal



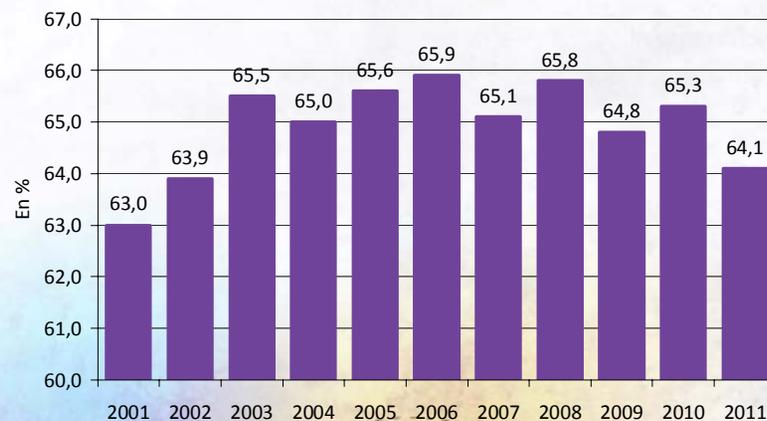
Source : ISQ.

Bénéficiaires de l'aide sociale, agglomération de Montréal



Source : MESS.

Taux d'activité, agglomération de Montréal

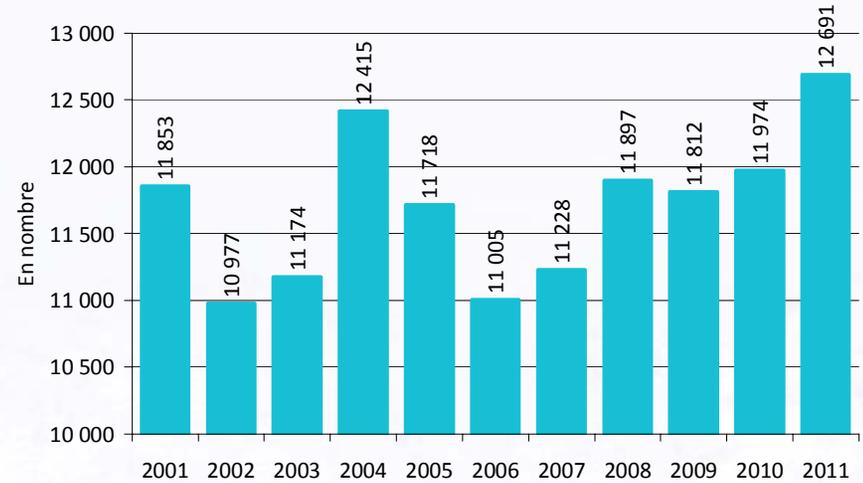


Source : ISQ.

# Principaux indicateurs économiques

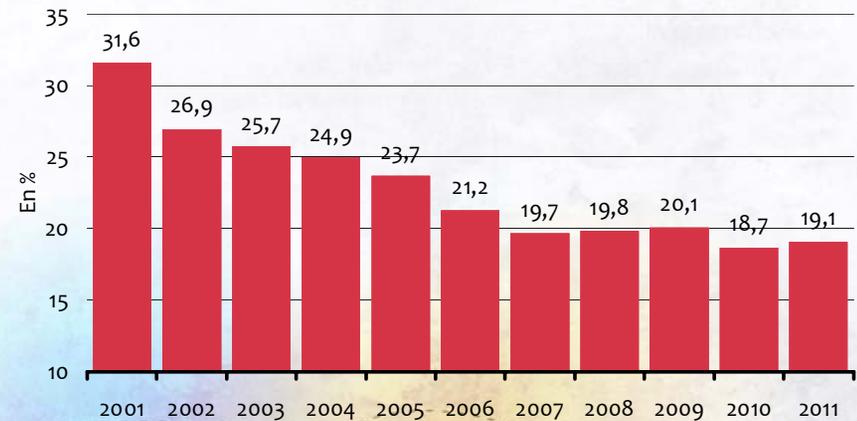
La part de Montréal des immobilisations publiques et privées à la baisse

Dépenses totales en immobilisations, agglomération de Montréal



Source : ISQ.

Part des dépenses en immobilisations de l'agglomération de Montréal dans l'ensemble du Québec



Source : ISQ.

# Défis de Montréal

(réf. : Stratégie de développement économique 2011-2017)

## Collectifs

- Mieux capitaliser sur les atouts de savoir et de créativité
- Relever le défi de la main-d'œuvre
- **Développer davantage l'entrepreneuriat**
- Accroître l'attractivité de la métropole

## Ville

- **Améliorer, en continu, l'offre de service aux entreprises, aux investisseurs et aux entrepreneurs**
- Maintenir des zones de commerce et d'emplois, incluant les parcs industriels et technologiques, modernes et dynamiques

En gras, les défis qui concernent plus particulièrement les acteurs du développement économique local

# Rôles du réseau des organismes CLD

## Mandats de base

- Services de 1<sup>ère</sup> ligne aux entreprises
  - attraction - rétention - développement
- Stratégie en matière de développement de l'entrepreneuriat, y compris celui de l'économie sociale
- Financement (Fonds locaux d'investissement, SOLIDE, Jeunes promoteurs)

## Interventions porteuses

- Développement économique en marge des grands projets et chantiers
- Dynamisation des parcs industriels et zones d'emploi
- Nouveaux espaces de collaboration
- Intégration des immigrants (talents et investisseurs)

## Collaborations soutenues

- Services centraux
- Centres locaux d'emploi
- MI sur les filiales étrangères

# Services d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE)

## Deux SAJE se répartissent le territoire

- SAJE accompagnateur d'entrepreneurs (ex SAJE Montréal-Métro)
- SAJE Montréal-Centre

## Principaux programmes et services (en lien avec les organismes CLD)

- **Jeunes Promoteurs (JP)** : vise à stimuler le développement de l'esprit d'entreprise auprès des jeunes âgés entre 18 et 35 ans
- **Soutien au Travail Autonome (STA)** : vise à favoriser le travail autonome en aidant les gens sans emploi à se découvrir une nouvelle vocation comme travailleur autonome
- **Mesure de suivi** : services de conseils spécialisés aux entreprises en phase de démarrage et de développement

# Fonds de développement Emploi-Montréal (FDEM)

## Principaux services

### **Financement**

- Financement à des PME par des prêts de démarrage qui varient de 50 000 \$ à 100 000 \$ et des prêts d'expansion pouvant atteindre 150 000 \$
- Complémentarité des outils de financement courants offerts par les institutions financières et les organismes gouvernementaux, et plus particulièrement avec les outils des CDEC

### **Gestion regroupée FLI (Fonds locaux d'investissement)**

- Services spécialisés en soutien aux organismes de développement économique local dans la gestion de l'enveloppe de prêts FLI, le financement d'entreprise, la formation, le transfert d'expertise, l'accompagnement, le redressement d'entreprise et le recouvrement

### **Services de 2e ligne en économie sociale**

- Services en gestion-conseil couvrant tous les domaines de gestion d'entreprises et visant le développement, la consolidation et le redressement des entreprises d'économie sociale

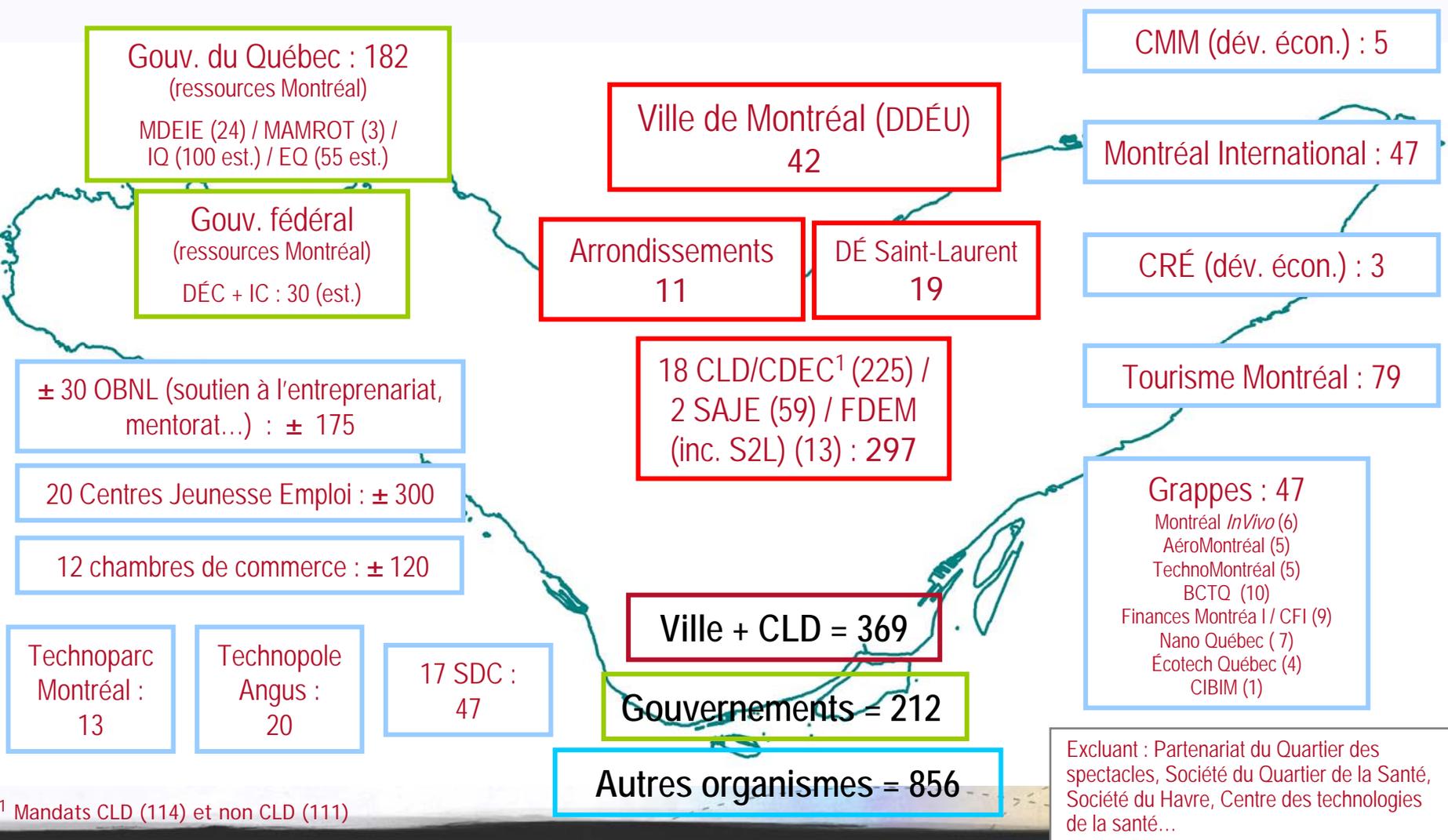
# DESCRIPTION DU SYSTÈME DE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

# Ressources en développement économique à Montréal

- Des ressources importantes consacrées au DÉ à Montréal
  - Basé sur l'enquête menée dans le cadre de la RASOP et du PEM (2006-2007) mise à jour à la fin de 2011 : une centaine d'organismes + près de 1 400 personnes
- La situation a assez peu changé depuis 2006, si ce n'est de sommes additionnelles pour favoriser l'essor des industries et des commerces sur le territoire
  - Enveloppe *additionnelle* de 11 M\$ sur 4 ans (2008-2012) aux organismes CLD, dont 2,9 M\$ en 2011-2012 maintenu en 2012-2103
  - Programmes *réussir@montréal* et ClimatSol (enveloppes globales)
    - PR@M-Industrie = au-delà de 100 M\$ prévu
    - PR@M-Commerce = près de 20 M\$ (dont la moitié de Québec)
    - ClimatSol = 25 M\$ (de Québec)
- ... et de quelques organismes plus récents, dont : Partenariat du Quartier des spectacles, Société du Quartier de la Santé, Société du Havre, Centre des technologies de la santé...

**Défi particulier de mobilisation et de coordination**

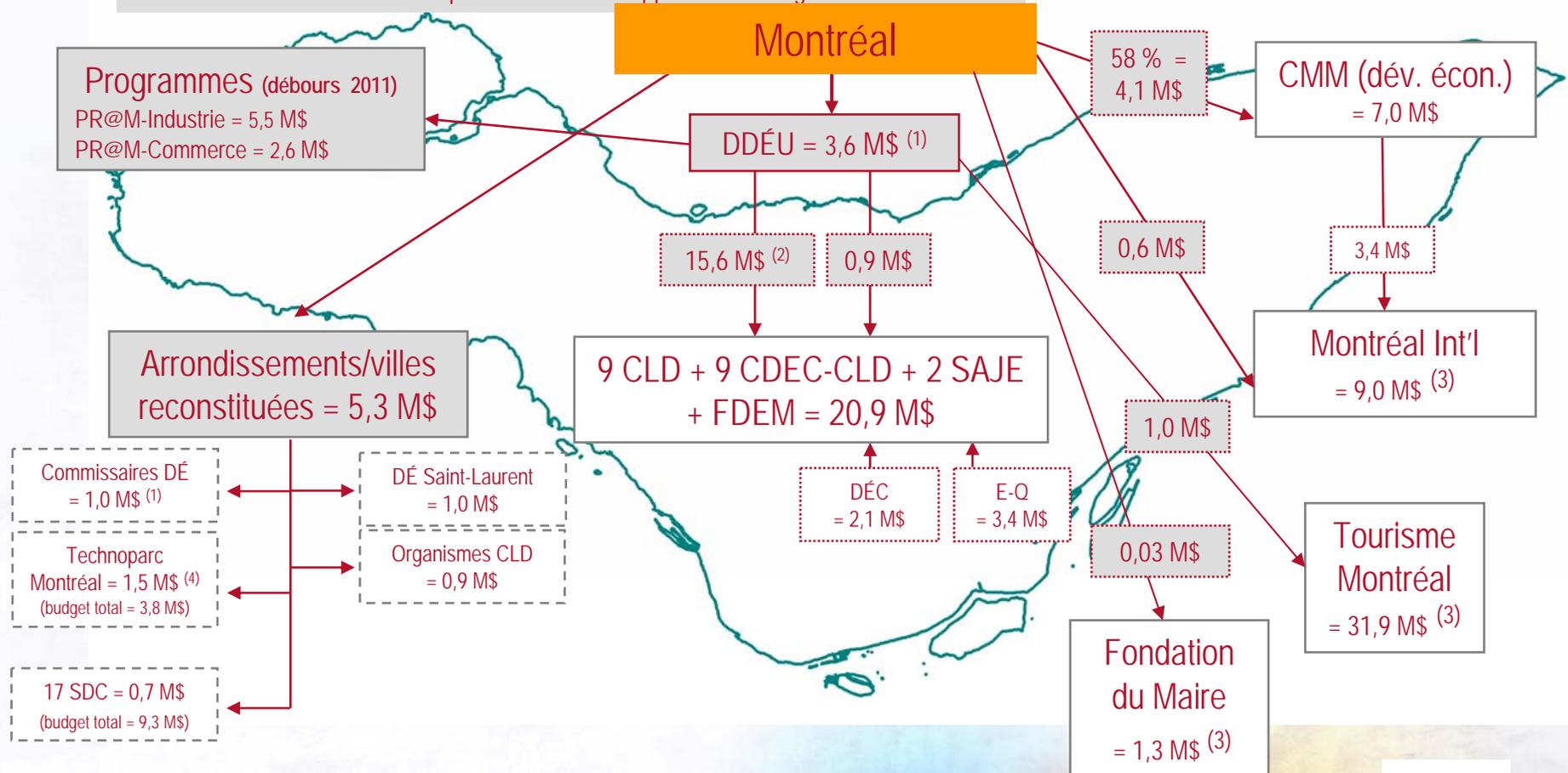
# Montréal : près de 1 400 personnes dédiées au développement économique, à l'entrepreneuriat et à la promotion (2011)



<sup>1</sup> Mandats CLD (114) et non CLD (111)

# Agglomération de Montréal : près de 36 M\$ au développement économique, à l'entrepreneuriat et à la promotion (2011)

Note : les contributions et les dépenses de la Ville apparaissent en gris dans le tableau.



(1) Salaires et avantages sociaux seulement  
(2) Provenant du gouvernement du Québec  
(3) Budget annuel total de l'organisme

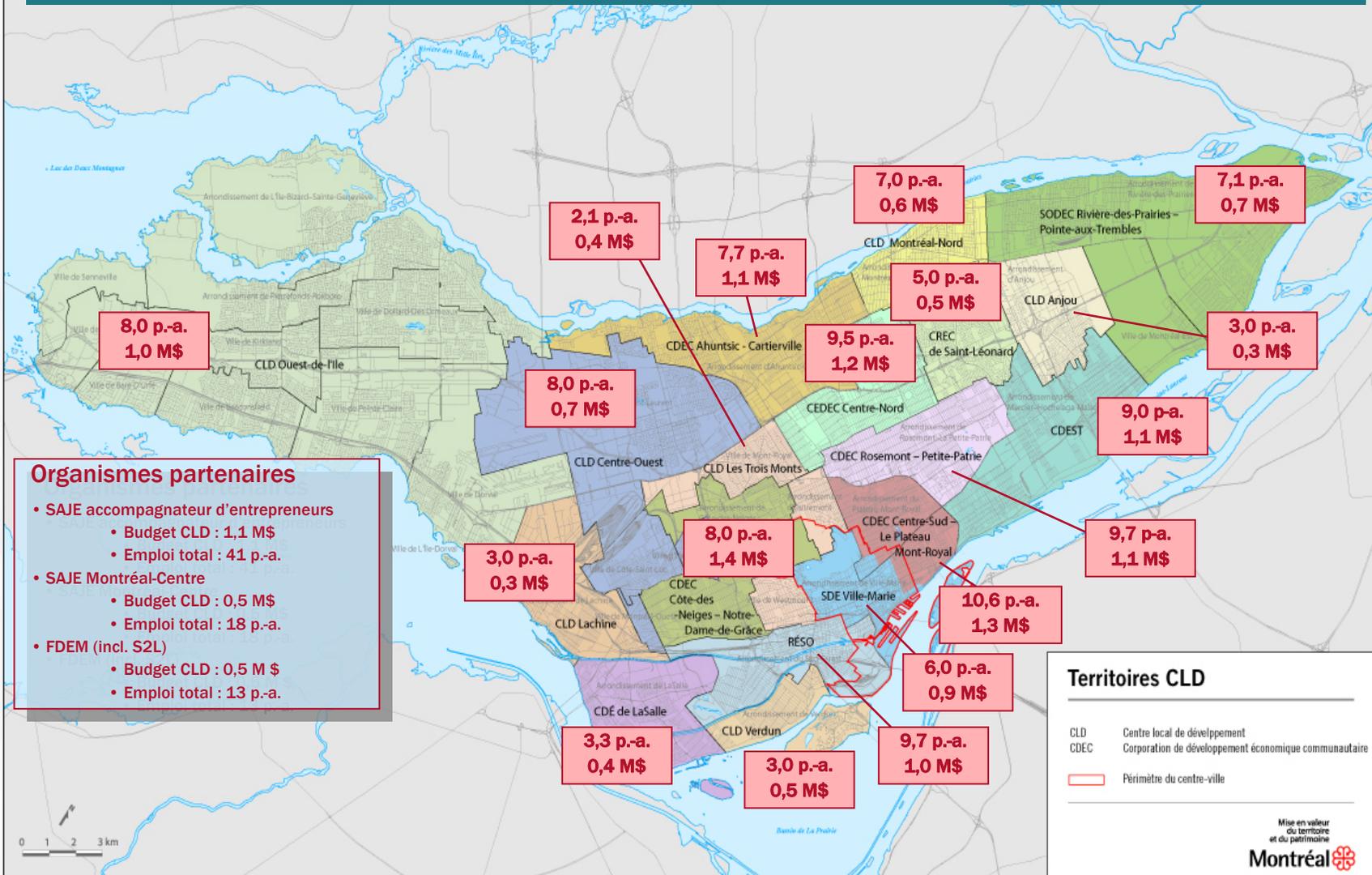
(4) Net des compensations pour taxes foncières remises à la Ville

Excluant : Partenariat du Quartier des spectacles, Société du Quartier de la Santé, Société du Havre, Centre des technologies de la santé...

# Centres locaux de développement (CLD) et organismes partenaires (SAJE et FDEM)

- Responsabilité transférée à la Ville dans le cadre de l'entente de 2004, puis à l'agglomération
- Développement économique local : une responsabilité partagée agglomération / arrondissements
  - Charte de la Ville : les conseils d'arrondissement ont une compétence en développement économique local
  - Lois 34 et 75 : le Conseil d'agglomération désigne les CLD et leur territoire, distribue le budget aux CLD et organismes partenaires, rend compte de l'action des CLD
- Entente Ville/MAMROT 2008-2012
  - 12,7 M\$/an versés à la Ville par le gouvernement du Québec (base historique) + Contribution de 880 000 \$/an de la Ville de Montréal
  - Ajout de 11 M\$ sur 4 ans (re: *Stratégie pour le développement de toutes les régions*), dont 2,9 M\$ en 2011-2012
  - Total = 16,5 M\$ en 2011-2012
- Nouvelle Entente Ville/MAMROT 2012+ (en discussion)
  - Statu quo en 2012-2013
  - 2013-2014 et suivantes : base historique maintenue et démarche en cours concernant l'apport additionnel de 2,9 M\$

# Répartition des budgets et du personnel CLD 2010-2011



## Enjeu d'iniquité « externe »

- Montréal par rapport à la province de Québec (données de 2006)
    - génère 36 % de l'activité économique mesurée par le PIB
    - compte 34 % des emplois
    - compte 25 % des établissements
    - compte la majorité des centres de recherche de la province, Montréal représente 25 % de la population de la province
- ... mais ne reçoit que **21 %** (12,7 M\$) de l'enveloppe budgétaire annuelle totale de 60,2 M\$ octroyée par le gouvernement du Québec aux CLD de la province (même proportion des contributions additionnelles sur 2008-2012)
- ... aucun changement n'est prévu dans le cadre de la nouvelle Entente CLD

## Enjeu d'iniquité « interne »

- En mars 2007, la firme RCGT a soumis à l'Inter-CLD un rapport proposant un cadre de financement équilibré pour les CLD de Montréal. Outre le fait de souligner l'iniquité « externe », RCGT conclut à propos de la répartition de l'enveloppe CLD :
  - Un déséquilibre marqué entre le financement des CLD de l'ex-Ville de Montréal et les CLD des ex-banlieues
  - Sept CLD provenant des ex-banlieues ne disposent pas d'un budget de fonctionnement adéquat (estimé à 500 000\$)
- Dans le cadre de l'Entente CLD 2008-2012, les sommes additionnelles provenant du gouvernement du Québec ont servi à atténuer sensiblement les écarts avec, en référence, une répartition basée sur 4 critères ayant un poids égal (établissements, emplois, population active et chômeurs), mais un écart persiste pour six CLD

# Apport renouvelé de Développement Économique Canada aux CDEC de Montréal

- DÉC accorde une enveloppe annuelle aux CDEC de l'île de Montréal par l'entremise de son programme *Diversification des collectivités*
- Nouvelle entente couvrant la période 2011-2016 et prévoyant un versement annuel de 2,1 M\$ aux CDEC
- L'enveloppe est versée aux CDEC en vertu de leur mission de développement économique *communautaire*; les CLD n'ont pas accès à ce programme

# BALISAGE

# Organisation du développement économique ailleurs : principaux constats

- **Échantillonnage**
  - Québec : Québec, Longueuil, Laval, Gatineau
  - Canada : Toronto, Vancouver, Calgary, Ottawa, Halifax
  - États-Unis : 22 villes de plus de 1 million d'habitants
- **Faits saillants**
  - Gestion plus centralisée, parfois avec des points de service
  - Ressources dédiées nettement moindres qu'à Montréal
  - Participation du secteur privé au plus haut niveau
  - Collaboration étroite avec les décideurs politiques
  - Deux fois plus d'entreprises ou d'emplois par CLD à Montréal qu'ailleurs au Québec
- **Planification**
  - Montréal : un PDÉ (CMM), une SDÉ (Ville de Montréal), 18 PALÉE
  - Autres villes (typiquement) : un plan, une vision

# Principaux acteurs du développement économique : approche plus unifiée

## Québec

- Service du développement économique (Ville)
- Centre local de développement de Québec
- Pôle Québec Chaudière-Appalaches
- Chambre de commerce de Québec

## Ottawa

- Bureau du développement économique (Ville)
- Centre de recherche et d'innovation — OCRI
- Chambre de commerce d'Ottawa

## Toronto

- Economic Development, Culture and Tourism (Ville)
- Invest Toronto + Build Toronto (créés fin 2008; essentiellement l'ex TEDCO)
- Greater Toronto Marketing Alliance (GTMA)
- Toronto Region Research Alliance (TRRA)
- Toronto Board of Trade

*« ... depuis 20 ans, on a assisté à Québec à un mariage fructueux entre l'aménagement urbain et l'économie du savoir. »*

- Pierre Fortin, L'Actualité,  
15/09/2009

**Défi commun des trois villes et de Montréal : une coordination verticale et régionale à améliorer**

## Le choix de Québec : une voix forte et unique

« Rassurez-vous, on est loin du Parti communiste chinois, le seul autorisé en Chine. Mais les gens d'affaires ont quand même uni leurs voix, question que leur message passe plus facilement.

Le remue-ménage remonte au début des années 2000. L'ancien maire Jean-Paul L'Allier et le premier ministre Bernard Landry avaient alors exigé un regroupement des organismes de développement économique.

Exit la SPEQM, le GATIQ et autres incubateurs et Cité de l'optique. Le Pôle Québec-Chaudière-Appalaches est né en 2003 — après s'être brièvement appelé CODEM —, non sans avoir froissé quelques egos.

Ces fusions ont mis fin aux « guérillas qu'on avait tout le temps entre les organismes » se rappelle un des architectes du remue-ménage, Éric Dupont, mieux connu pour sa participation dans les Laboratoires Æterna. « Là, il y avait une vraie voix claire. »

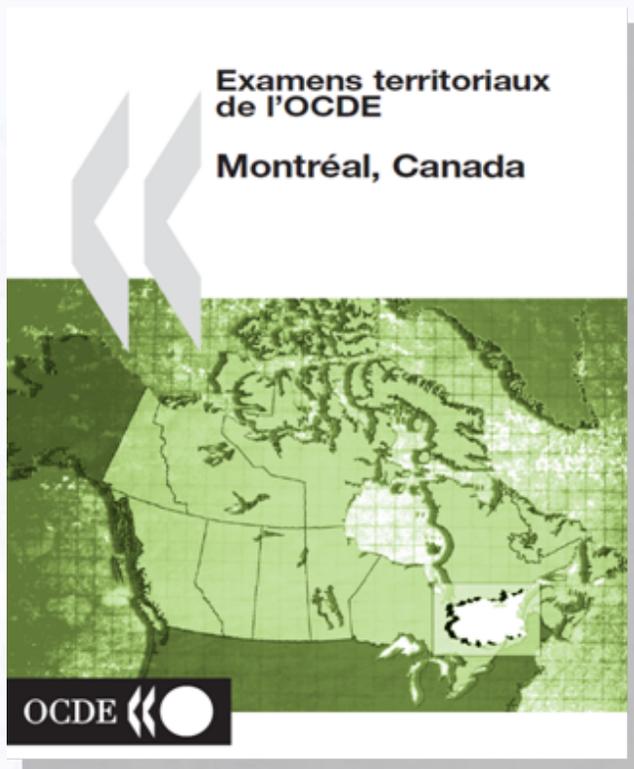
Tiré de *Le petit côté chinois de Québec*, La Presse, 7 novembre 2009

# Dualité économique Québec-Montréal



« À Montréal, il faudra davantage que des investissements dans les infrastructures, bien qu'ils soient nécessaires, pour afficher une progression comparable à celle de Québec. D'ici les cinq prochaines années, on sait d'ores et déjà que la prospérité ne s'appuiera pas sur le secteur manufacturier ni sur l'immobilier, qui connaîtra une décélération. Néanmoins, la région a besoin de succès pour éviter de perdre encore plus de terrain. On a vu Toronto et Québec se doter de stratégies permettant d'afficher des réalisations fructueuses à brève échéance en regroupant leurs forces autour de projets très concrets. Est-ce une formule inspirante pour Montréal ? De nombreux éléments auront un poids négatif sur la région. Cependant, le regroupement des forces pourrait faire la différence entre faire partie du peloton ou le regarder passer. »

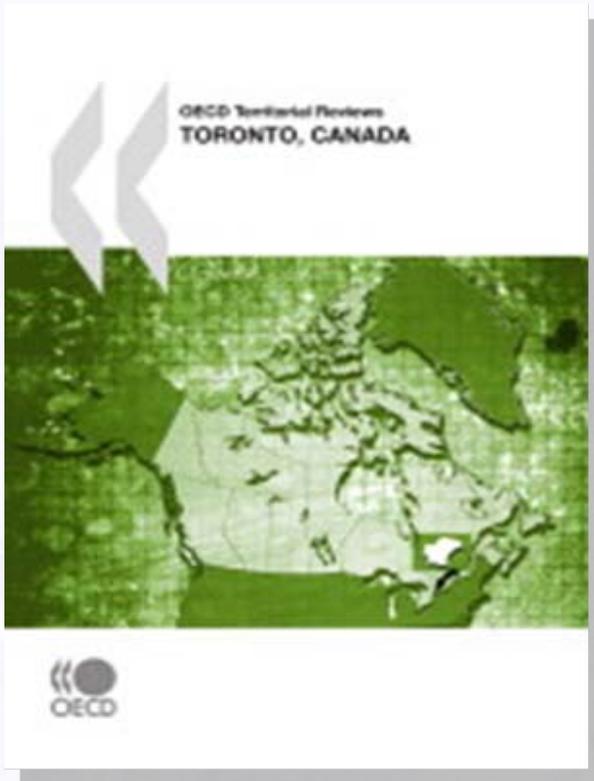
# L'économie de Montréal selon l'OCDE (2004) : une situation paradoxale



« D'un côté, la région possède de nombreux atouts économiques. Dotée d'universités et de réseaux de recherche de classe mondiale, d'une forte concentration d'emplois dans toute une gamme de secteurs dynamiques à forte intensité de savoir, de coûts de production extrêmement compétitifs et d'une excellente qualité de vie, elle est bien placée pour s'imposer dans la concurrence économique mondiale. D'un autre côté, elle ne semble pas avoir totalement concrétisé son potentiel économique en dépit de ses atouts.

[...] la fragmentation du processus de décision, le manque d'intégration entre les acteurs clés de l'économie régionale et la redondance des interventions empêchent Montréal d'exploiter pleinement les avantages techniques et humains de la région. »

# L'économie de Toronto selon l'OCDE (2010) : des préoccupations différentes

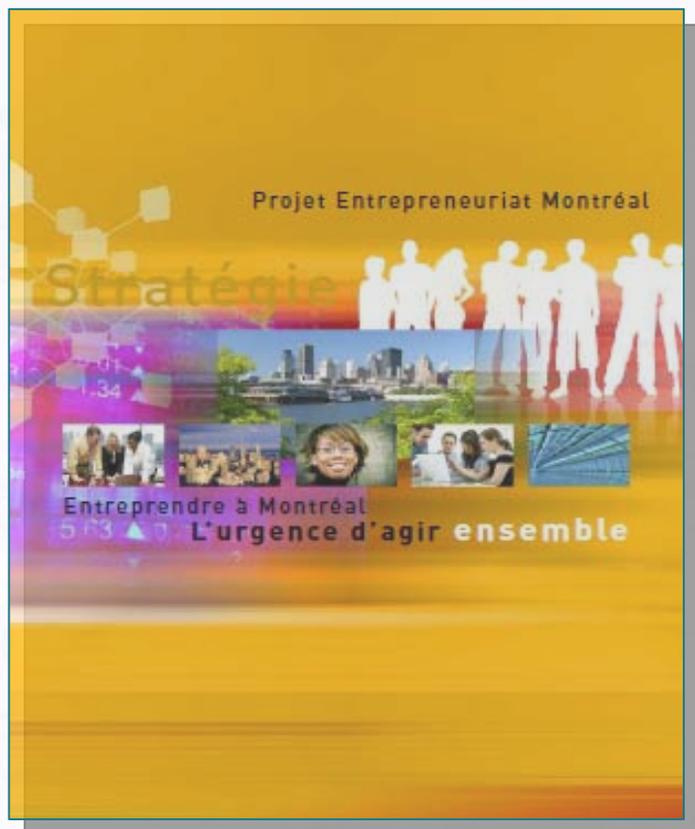


Releasing the Review in Toronto, OECD Secretary-General Angel Gurría said that “Cities like Toronto are the drivers of local, regional and national growth. They are the hubs of higher education, finance, industry and innovation. But as they compete with each other to attract talent and investment, they must constantly upgrade the services they offer.”

Key recommendations:

- Innovate
- Employ skilled immigrants
- Improve transport infrastructure
- Green the region
- Improve co-ordination and communications across all levels of government

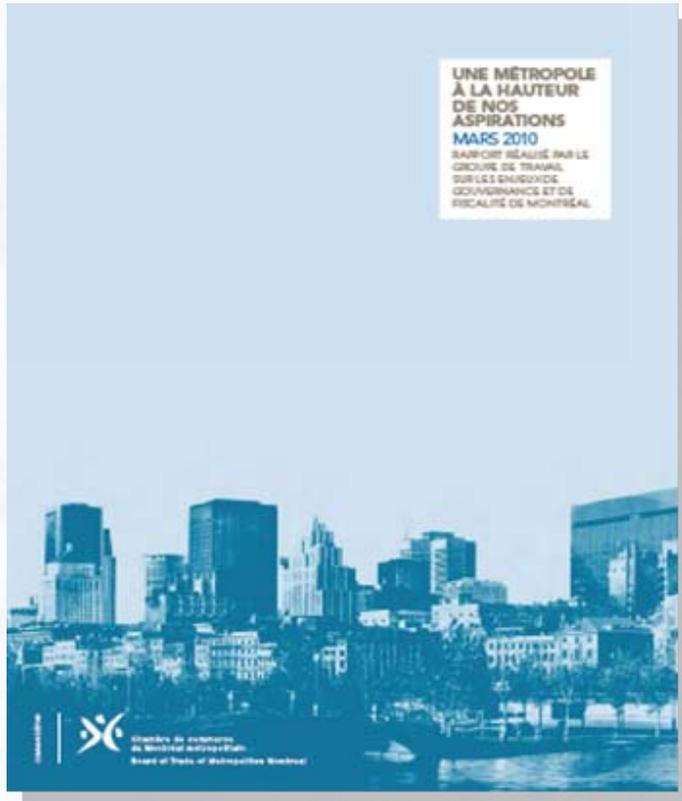
## Projet Entrepreneuriat Montréal (2007)



« Le nombre considérable d'organismes, d'intervenants et de fonctionnaires permet de comprendre l'urgence d'une meilleure coordination des services de soutien à l'entrepreneuriat à Montréal. Une cohérence accrue des interventions auprès des entrepreneurs est nécessaire afin d'optimiser les ressources allouées. La mise en réseau des services de soutien est une nécessité engendrée par la multiplication des acteurs et par le besoin de faire mieux avec ces ressources. [...]

**Action 1 : Mettre en place le réseau « Entrepreneuriat Montréal » » (p. 67-68)**

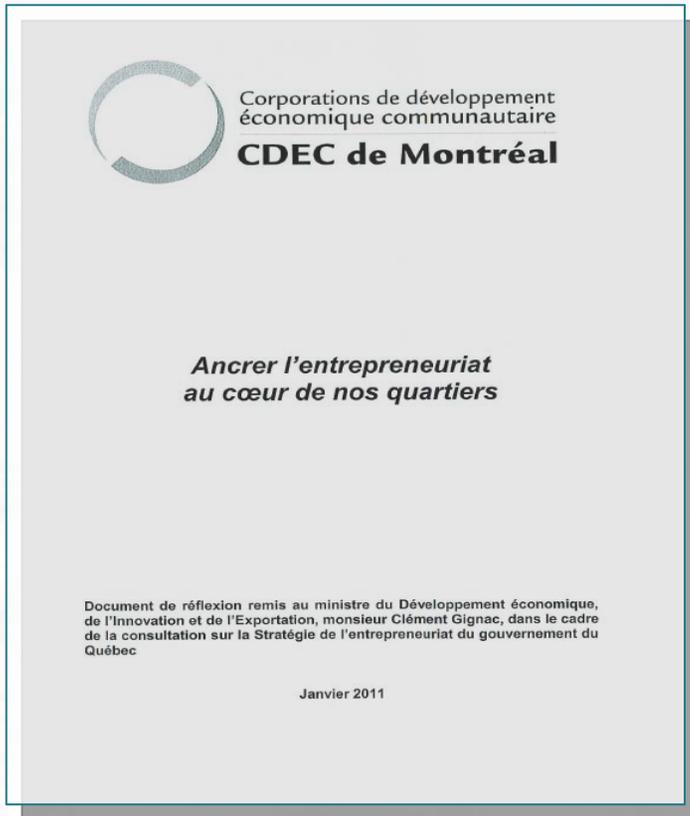
# Rapport Côté-Séguin (2010)



## Recommandation 17

« Le Groupe de travail recommande au gouvernement du Québec une rationalisation du réseau des CLD, CDEC et SAJE sur l'Île de Montréal, dans la perspective d'un regroupement des forces autour d'un nombre plus restreint de pôles. »

# Consultation du MDEIE sur l'entrepreneuriat : position des CLD et des CDEC (2011)



« Les entrepreneurs déplorent parfois le manque de cohésion entre les différentes organisations qui se reflète également dans les outils et les programmes mis à leur disposition. Les CLD et les CDEC se font l'écho de leurs doléances et insistent sur l'importance de coordonner et de faciliter l'accès aux ressources là où elles sont nécessaires dans un **véritable continuum de services aux entrepreneurs**. Nous croyons qu'une collaboration plus étroite entre les organismes de soutien et même des agences et ministères publics doit être établie afin de faciliter la vie des entrepreneurs et assurer le développement et la pérennité de leur entreprise. »

# Entrepreneuriat : rapport de consultation du MDEIE (2011)



« Si tout le monde s’entend pour dire que ces efforts d’accompagnement sont importants, tous conviennent aussi qu’il faut faire encore mieux et, parfois, autrement. [...]

Aux yeux de la majorité, une convergence régionale et locale vers des orientations communes, des objectifs intégrés et des actions concertées devient incontournable.

[...]

Il est également essentiel de mesurer la portée des interventions de chacun, de façon à maximiser l’efficacité des efforts déployés par l’ensemble des acteurs et à adapter constamment les approches. Par une reddition de comptes rigoureuse, on doit rechercher une adéquation plus serrée entre les ressources humaines et financières, les objectifs poursuivis et les résultats obtenus.

# Stratégie québécoise de l'entrepreneuriat



- Place l'entrepreneur au cœur de la toile entrepreneuriale du Québec
- En fait le point de mire d'une approche axée sur sa valorisation et son accompagnement

## Cinq axes d'intervention

- 1) VALORISER Une reconnaissance collective des entrepreneurs
- 2) DÉVELOPPER Un système d'éducation promoteur de qualités entrepreneuriales
- 3) SOUTENIR Un appui à la création, à la croissance et au transfert d'entreprises
- 4) OPTIMISER Une simplification et une réduction des démarches administratives
- 5) DYNAMISER Une action renforcée et concertée sur le terrain

➤ La toile de fond de la nouvelle entente CLD est en cours de préparation

## Quelques constats en résumé

- La performance économique de Montréal est moindre que celle d'autres grandes villes nord-américaines.
- L'organisation du soutien au développement économique à Montréal est plutôt unique dans sa diversité.
- Plusieurs acteurs posent des jugements sévères sur l'efficacité d'ensemble du réseau, notamment en matière d'entrepreneuriat technologique.
- Il faut porter un jugement sur l'ensemble du réseau et non seulement sur une partie de celui-ci.
- Le contexte budgétaire actuel est peu propice à une augmentation des ressources financières, mais leur maintien est possible.
- Le gouvernement du Québec met résolument l'accent sur l'entrepreneuriat dans le cadre de la nouvelle entente CLD.

# Trois enjeux ressortent

- Gouvernance
  - Bien s'assurer de mettre le client au cœur de l'écosystème montréalais
- Arrimage SDÉ-PALÉE
  - Bien s'assurer que les orientations de la nouvelle SDÉ 2011-2017 percolent dans les plans d'action locaux pour l'économie et l'emploi (PALÉE) en préparation et à venir
- Financement
  - Le budget additionnel sur 2008-2012 (2,9 M\$) est maintenu en 2012-2013, un acquis à préserver par la suite
    - Comment s'assurer de maintenir un maximum d'équité interne?
    - Comment inciter Québec à corriger l'iniquité externe?
    - Dans le cadre de la nouvelle Entente CLD, comment justifier que l'apport de la Ville de 880 k\$ ne soit destiné qu'aux CLD-CDEC?

## Des pistes à explorer

- Simplifier les structures
- Clarifier les rôles et responsabilités
- Favoriser davantage les collaborations
- Augmenter l'efficacité et la cohésion du réseau
- Assurer une veille des pratiques des villes concurrentes
- Réitérer la demande faite au gouvernement du Québec de corriger l'iniquité à l'égard des organismes CLD de Montréal dans le cadre du renouvellement de l'entente en 2012

# Signature dans le cadre du Bulletin REM de la CRÉ (31 mai 2011)

Ce projet a été rendu possible grâce à la participation financière de :

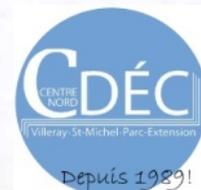


et des partenaires suivants :

Montréal 



SAJE accompagnateur d'entrepreneurs



# Signature dans la foulée de la Stratégie québécoise de l'entrepreneuriat (Les Affaires novembre 2011)

## ENTREPRENDRE 18

### LA PUISSANCE de l'entrepreneuriat

- Comptez sur l'expertise du réseau de 18 développeurs économiques
- Bénéficiez d'un accompagnement professionnel pour le DÉMARRAGE, la CROISSANCE et la CONSOLIDATION de vos projets d'affaires
- Accédez à une gamme de services et programmes destinés à stimuler la création d'emplois et favoriser l'entrepreneuriat individuel et collectif
- Recevez un soutien financier dans vos projets privés ou collectifs

**Montréal** 

Pour un accès rapide aux services de développement économique montréalais

514 872-2025 • 1 866 577-2025  
[Montreal2025.com](http://Montreal2025.com)

Vos développeurs économiques locaux:



# Stratégie de développement économique 2011-2017

- Vers un « Réseau développement économique Montréal »
  - » Un logo
  - » Un numéro de téléphone
  - » Une adresse électronique
  - » Un site web