

Chambre de commerce du Montréal Métropolitain
Le 9 juin 2009

Présentation de
Marcel Côté et Claude Séguin

DIX CHANTIERS POUR MONTRÉAL

La présence d'un grand nombre de personnes à ce déjeuner spécial témoigne de l'intérêt que l'on retrouve à Montréal pour relancer structurellement notre économie et faire de Montréal une grande ville prospère, ambitieuse et dynamique, tout en ne perdant pas ses qualités de bien-vivre. Nous vous présentons aujourd'hui une synthèse des propositions qui ont émergé du Congrès de l'ASDEQ du mois dernier, dont le thème était « La grande ville, locomotive du développement économique », et qui, en filigrane, s'est penché sur le cas de la locomotive montréalaise qui, comme on le sait, n'est malheureusement pas de la génération des TGV et a besoin d'une mise à neuf importante.

Le Congrès a réuni pendant deux jours quelque 350 économistes. Ils ont pu entendre quelque 35 conférenciers et panelistes, dont Robert Lucas, de l'université de Chicago, prix Nobel d'économie et Richard Florida, l'expert des grandes villes dynamiques, qui ont ausculté tous les aspects de la grande ville comme moteurs économiques. Nous avons aussi entendu un grand nombre d'experts, économistes, sociologues, urbanistes, journalistes, et plusieurs acteurs du monde des affaires qui ont partagé avec nous leurs perceptions des forces et faiblesses de Montréal. Le maire de Montréal s'est aussi adressé aux congressistes, et nous a d'ailleurs lancé le défi de proposer des solutions concrètes.

1- DIAGNOSTIC ET CONCLUSIONS

S'il est un élément central du diagnostic qui a été fait au Congrès, c'est la faible performance économique de Montréal, une situation qui perdure depuis longtemps.



Bien sûr, on parle souvent de Montréal comme une ville éminemment conviviale qui se démarque dans les classements des villes « vivables » du monde. Elle se distingue aussi par la part de sa population faisant partie de ce qu'on appelle maintenant la classe « créative », par son multiculturalisme et son esprit tolérant. On y retrouve des secteurs de pointe en plein essor comme l'aéronautique, les sciences de la vie, les technologies de l'information et les industries culturelles.

Mais, fondamentalement, Montréal est relativement pauvre. Le tableau à l'écran est sans appel, la production intérieure brute par habitant de la région de Toronto est de 20 % supérieure à celle de la région de Montréal, soit 7 000 \$ par habitant de plus, et celle des 23 grandes villes américaines de 68 % supérieure ! Cet écart considérable situe en fait Montréal parmi les derniers rangs des grandes villes nord-américaines.

L'essentiel de l'écart vient d'une productivité inférieure. Non pas que les Montréalais travaillent nécessairement moins fort, mais plutôt, qu'ils occupent des emplois moins productifs et moins rémunérateurs.

Mais plus inquiétant encore, l'écart continue de s'agrandir au fil des années, la croissance de Montréal étant inférieure à celle des autres régions urbaines.

Quelle en est la cause? On ne peut l'attribuer à un déclin d'industries particulières ou à une conjoncture économique ponctuelle ou à quelque autre « grand dérangement ». Nous faisons face à un phénomène plus diffus, plus pernicieux et difficile à cerner.

Nul besoin d'insister sur les révolutions économiques et technologiques qui bouleversent le monde depuis plusieurs années. Dans un contexte de mondialisation, de communications instantanées, de grande mobilité des personnes, de déclin du secteur manufacturier, toutes les régions ne sont pas sur le même pied. En fait, la population mondiale et la richesse collective se concentrent de plus en plus autour d'un petit nombre de méga régions dynamiques qui tissent des liens entre elles et où les personnes font la différence.

Ces méga régions attirent les gens, les idées, l'argent et semblent être favorisées par un cercle « vertueux » qui accélère leur développement; elles sont « vibrantes ». La source de croissance économique provient de cette concentration de gens productifs et de talents. Leur concentration favorise la productivité et l'innovation. Les villes deviennent des moteurs de développement économique. Au Canada, 53 % de l'activité économique provient de 5 villes, dont Montréal, avec un peu plus de 10 %. Mais certaines de ces villes croissent beaucoup plus rapidement que d'autres. Montréal n'est actuellement pas de celles-là.

Nous avons donc recherché quels pouvaient être les ingrédients qui inscriraient la région de Montréal dans une dynamique gagnante.

2- LES DIX CHANTIERS

Lors du Congrès, nous nous sommes engagés à présenter une synthèse raisonnée des principales actions qui s'en dégageaient. De nombreuses propositions y ont été lancées et nous avons dû faire des choix. Notre synthèse est forcément personnelle, reflétant notre cadre de référence. En particulier, nous croyons que les problèmes de Montréal sont foncièrement structurels, ancrés dans ses fibres. Nos propositions visent donc les caractéristiques fondamentales de Montréal et ne se limitent donc pas qu'à de nouveaux projets. Un chantier est défini par l'Office de la langue française comme une œuvre en cours d'élaboration. Plusieurs de nos propositions portent sur des chantiers en cours, dont il faut souligner l'importance et dans plusieurs cas, l'accentuer.

Nous avons regroupé ces chantiers sous trois chapiteaux :

D'abord, ville créative parce que l'essor des grandes villes d'aujourd'hui repose sur leur habilité à être des creusets où de nouvelles idées innovantes sont concrétisées dans de nouveaux produits et services, créant ainsi de la richesse qui est partagée entre ses citoyens. Ville efficace, hautement productive dans la prestation de services à ses citoyens et qui sait créer un milieu de vie de haute qualité pour ses citoyens. Ville ouverte, en symbiose avec le reste du monde, autant pour le brassage des idées et l'accueil des étrangers que l'exportation de ses services.

D'abord voyons nos quatre chantiers pour Montréal, ville créative.

3- HAUSSER LA SCOLARISATION DES MONTRÉALAIS

La caractéristique universelle des régions du monde les plus dynamiques et les plus prospères est le haut niveau de scolarisation de leur population.

Si la prospérité vient du dynamisme et de l'innovation, elle ne peut venir que de la tête des gens qui forment la population d'une région donnée.

La région de Montréal et le Québec ont fait des progrès significatifs depuis 45 ans. Mais le fait demeure qu'au titre de la scolarisation, nous sommes encore en queue de peloton.



	Diplômés universitaires	Sans diplôme secondaire
Montréal	26 %	14 %
Vancouver	31 %	10 %
Toronto	33 %	12 %
Boston	45 %	8 %

- Montréal est au bas du palmarès des grandes villes nord-américaines pour son taux de diplomation universitaire.
- Montréal est aussi parmi les derniers rangs pour le nombre de personnes qui n'ont pas obtenu de diplôme d'études secondaires, passage obligé pour espérer atteindre l'université.

La réalité toute simple est que les diplômés universitaires ont de meilleurs revenus et constituent la ressource la plus convoitée des sociétés dites créatives. Aujourd'hui, les emplois vont là où sont les gens et non l'inverse. Avec un taux de diplomation universitaire équivalent à la moitié de celui de Boston, Washington ou San Francisco, Montréal a une sérieuse pente à monter pour espérer avoir des revenus équivalents.

Bien sûr, une partie de l'explication est historique. Les nouvelles cohortes ont des taux de diplomation supérieurs à leurs aînés et en progression, mais pas encore de l'ordre de grandeur des villes qui ont du succès.

Cependant, il va être à peu près impossible d'augmenter nos taux de diplomation de façon significative si nous n'attaquons pas de front la question du décrochage scolaire.

À Montréal, en 2007, 32 % des gens de 20 ans n'avaient pas obtenu de diplôme d'études secondaires, 36 % chez les garçons. Un non-diplômé est à peu près assuré d'être dans une situation de pauvreté toute sa vie avec la cohorte de problèmes s'y greffant. Il est surprenant de constater que cette situation ne soulève pas plus d'indignation; en fait, elle devrait nous obséder.

Le rapport « Ménard » nous rappelle toutefois que le phénomène est complexe et que les solutions (et il y en a !) doivent venir de plusieurs fronts :

- L'école
- Le milieu socioéconomique
- Les intervenants sociaux, tant gouvernementaux que communautaires

Comme les solutions ne peuvent pas venir que d'un seul acteur, un retournement implique une extraordinaire mobilisation de tous les milieux. Plus qu'une mobilisation, parlons plutôt d'une véritable guerre au décrochage.

En parallèle, il faut aussi augmenter significativement la diplomation universitaire.

4- FINANCER ADÉQUATEMENT NOS UNIVERSITÉS

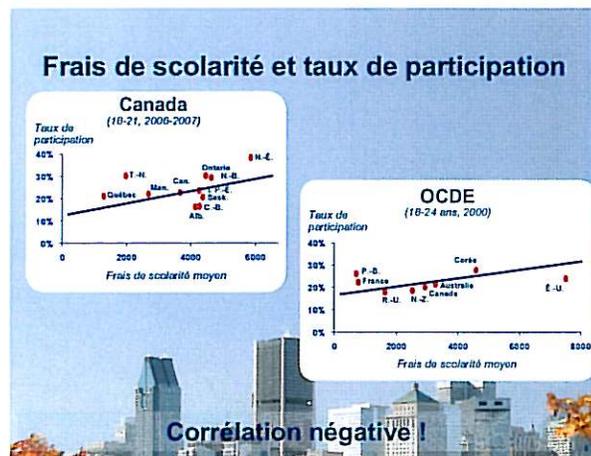
Montréal se targue non seulement d'être une ville universitaire, mais de se situer au premier rang en Amérique du Nord pour le nombre d'étudiants universitaires per capita. De même, Montréal est au premier rang au Canada pour l'obtention par ses universités de fonds de recherche. Mais derrière ce tableau que nous voulons reluisant se cache un paradoxe. Notre excellence universitaire et notre positionnement comme ville universitaire reposent sur des assises très fragiles. Car les universités montréalaises sont sous-financées par rapport à leurs concurrents canadiens et un écart par étudiant de plus de 20 % est significatif. Cette année, Toronto dépassera

vraisemblablement Montréal pour l'attrait de fonds de recherche, nous reléguant dorénavant au second rang.

Financement des universités

	Québec	Reste du Canada
Frais de scolarité	1 870 \$	5 870 \$
% des revenus totaux	11,8 %	22,7 %
Dépenses totales	5 498 M\$	21 351 M\$
Dépenses per capita	708 \$	834 \$

Les carences du financement de nos universités sont attribuables à deux éléments : le financement par le gouvernement du Québec et les frais de scolarité qui tous deux résultent d'arbitrages politiques par une succession de gouvernements à Québec. Le gouvernement du Québec a choisi d'une part de mettre moins de ressources dans les universités québécoises. Et par manque de courage politique, les frais de scolarité sont toujours maintenus au niveau le plus bas du Canada, autour de 1 800 \$ par année, la moitié de la moyenne ailleurs au Canada. Le timide dégel des dernières années est trop faible pour permettre un rattrapage. Si ce niveau était à la moyenne canadienne, l'écart par étudiant ne serait plus que de 10 %, un écart plus soutenable. On sait par ailleurs qu'il n'y a aucune corrélation entre l'accès à l'université et les bas frais de scolarité, autant au Canada, comme en fait foi ce graphique, qu'au sein des pays de l'OCDE, comme en fait foi ce second graphique.



La cohérence du discours obligerait le gouvernement du Québec à hausser sa contribution au financement des universités. Mais pour refléter l'impasse budgétaire actuelle du gouvernement, nous proposons la déréglementation immédiate des frais de scolarité des programmes de deuxième cycle et d'écoles professionnelles et l'accélération des hausses progressives déjà planifiées du plafond au premier cycle, tout en ajustant en parallèle les programmes de prêts et bourses étudiants.

5- ENCOURAGER L'EXPÉRIMENTATION CREATIVE : LES NOUVELLES IDEES BATISSENT LES VILLES

Une ville « vibrante », c'est une ville où les nouvelles idées non seulement foisonnent, mais se financent et débouchent sur des réussites commerciales et cela tant dans les domaines économiques que culturels. Une ville qui réussit cela est une ville qui attire la population, les entrepreneurs, les créateurs, les financiers, etc. Elle crée ainsi de nouvelles entreprises et célèbre leurs succès. Elle reconnaît que le processus de création n'est pas linéaire et se soldera par un nombre important d'échecs. C'est normal ! On apprend de nos erreurs.

Au titre de l'expérimentation créative, Montréal a des atouts. Près du tiers de sa main d'œuvre est active dans les activités dites créatives, un niveau similaire à des villes comme Chicago, Los Angeles, Atlanta ou Vancouver. Des pôles de développement importants se sont imposés depuis une vingtaine d'années dans l'aéronautique, les sciences de la vie, les technologies de l'information et les industries culturelles. Ces pôles sont particulièrement riches en activités créatives et complètent un réseau universitaire développé, qui est aussi potentiellement un pôle majeur de développement, comme il l'est à Boston.



Ces éléments auraient dû se conjuguer pour accroître la prospérité économique de Montréal, alors qu'on constate plutôt une perte de terrain. Cette perte, on l'observe d'abord parmi la grande entreprise. Depuis dix ans, le nombre d'entreprises montréalaises parmi les cinq cents plus grandes entreprises canadiennes a diminué significativement, comme en font foi les statistiques présentées à l'écran. Cette baisse est amenée en partie par le dynamisme de l'Ouest canadien, en partie par un bilan négatif des entreprises de Montréal dans les prises de contrôle, mais aussi par des carences quant à la relève. Il se peut bien que le chaînon manquant soit l'intensité de l'entrepreneurship.

Les études réalisées au cours des dernières années sous l'égide de la Fondation de l'entrepreneurship et de la Chaire Rogers, J.-Armand Bombardier à HEC-Montréal nous apprennent que Toronto et Vancouver ont un plus haut pourcentage d'entrepreneurs dans leur population que Montréal.



Une ville dynamique ajoute constamment de nouvelles activités, typiquement par des entrepreneurs qui se lancent en affaires. Une ville dynamique est caractérisée par des entreprises qui prennent de l'expansion rapide. Montréal ne grandira que si ses entreprises et ses entrepreneurs sont dynamiques.

Ce ne sont pas les initiatives qui ont manqué ! Mesures fiscales, initiatives de la Caisse de dépôt, d'Investissements Québec, de la SGF, de Desjardins – Capital, de la Banque de développement du Canada, du Fonds de solidarité et du Fonds d'actions. Qu'on pense aussi à la création de sociétés de valorisation de la recherche dans les universités ou la Fondation du maire de Montréal, aux FIERs, aux initiatives de mentorat et j'en passe !

Pourtant, la pâte lève moins ici qu'ailleurs au Canada. La seule disponibilité de capital de risque n'est pas suffisante. Il faut aussi des gens qui ont le goût d'entreprendre certes, mais il y a plus. L'analyse des succès américains dans le capital de risque démontre que le mentorat est tout aussi important que le capital. Les meilleures firmes de capital de risque ne font pas que rendre disponibles des fonds aux entrepreneurs, elles prennent une part active au management. Ça s'appelle un transfert de connaissances.

Les 30 dernières années ont vu apparaître une nouvelle classe d'entrepreneurs au Québec qui a connu le succès. Plusieurs ont constitué un patrimoine important à la suite de leur semi ou pleine retraite et sont plus aguerris à ce qui fait d'une entreprise un succès. Ces gens pourraient investir (et plusieurs le font) dans de nouvelles entreprises tout en faisant bénéficier leurs entrepreneurs de leur expérience considérable.

C'est un peu ce que le programme des FIERs essaie de faire. Investir de l'argent public à travers des sociétés formées de gens d'affaires qui y mettent aussi leurs sous. On a probablement condamné le programme trop sommairement. En fait, il faut faire plus.

Un chantier important de Montréal qui doit être intensifié, est la mise en valeur de l'entrepreneurship, l'affirmation de l'acquisition de connaissances tant formelles (par l'éducation) que pratiques, par un meilleur maillage entre entrepreneurs nouveaux et ceux qui ont réussi, et un meilleur soutien à nos entreprises en croissance afin que Montréal cesse de se marginaliser dans l'ensemble canadien des grandes entreprises.

6- PROMOUVOIR LA CRÉATIVITÉ À MONTRÉAL

Tel que le mentionnait Claude, Montréal est une ville de créateurs. Des raisons structurelles liées à notre situation linguistique expliquent cet avantage comparatif. Notre dualité linguistique, une ville francophone dans une Amérique du Nord anglophone, situe Montréal à un confluent d'idées et d'influence unique en Amérique du Nord. Nous investissons plus dans la production culturelle per capita que tout autre groupe en Amérique du Nord, faisant de Montréal un des plus grands centres de création et production culturelle d'Amérique du Nord. Enfin, la mobilité moindre des francophones, toujours à cause de la barrière linguistique, fait qu'il y a accumulation à Montréal de créateurs. Les vertus civiques de tolérance, de diversité et d'ouverture à l'expérimentation et au monde découlent de cette concentration, créant un effet d'attraction additionnelle, et élargit le périmètre de cette aire créative au-delà des produits culturels pour englober, entre autres, les nouvelles technologies de l'information et des communications.

Comment exploiter cet avantage comparatif. Nos gouvernements investissent beaucoup dans la culture. Par des programmes comme les crédits d'impôt, ils favorisent aussi le multimédia, le design, les arts numériques et les nouvelles technologies. Mais ces efforts pour encourager la création et les créateurs se doivent d'être accentués, particulièrement dans tout ce qui est numérique, où Montréal a d'importantes assises. Il faut aussi faire de la créativité, de la diversité et de la tolérance de Montréal sa marque de commerce, la promouvoir à l'extérieur pour attirer ici plus de créateurs et de capitaux intéressés à soutenir les créateurs et la créativité. La Communauté métropolitaine de Montréal, dans son exercice d'image de marque, avait repris ce thème, dans un exercice qui fut malheureusement mal compris et aussi mal expliqué. Il faut que le discours soutienne les créateurs et positionne Montréal pour exploiter cet avantage comparatif. Il faut enfin supporter l'exportation de notre créativité. D'où, entre autres, l'importance des programmes de soutien à la diffusion internationale de la culture qui amènent une internationalisation de Montréal.

Notre quatrième chantier porte donc sur l'accentuation du soutien à la création, à la créativité et aux créateurs, aux vertus civiques qui les caractérisent et à l'internationalisation de ses manifestations. Il faut amener nos gouvernements à accentuer leurs efforts dans ce sens, car ce faisant, ils capitalisent sur un avantage comparatif important de Montréal qui accélérera le renouvellement de sa base économique.

Nous arrivons à la seconde dimension, Montréal, ville efficace.

7- AMÉLIORER LE CADRE DE GOUVERNANCE ET LE CADRE FISCAL DE MONTRÉAL

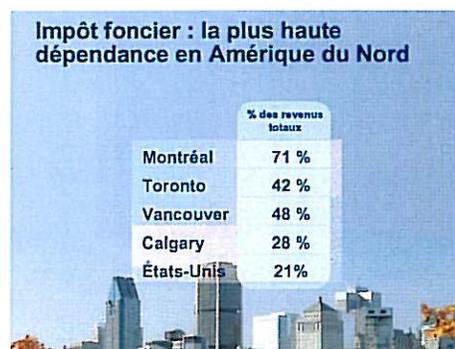
La remise en question de la gouvernance dans la région de Montréal ne fait plus de doute. L'expérience des arrondissements de la Ville de Montréal, le fonctionnement laborieux des paliers supra municipaux sur l'île ou dans la région métropolitaine, la surimposition d'agences diverses émanant du gouvernement du Québec semblent entretenir une cacophonie perpétuelle. Chacun ou chacune veut bien faire, mais l'ensemble condamne Montréal à un marasme généralisé.



On oublie souvent que derrière cette cacophonie se cache quelque chose de plus pernicieux. On dit souvent que les villes sont des « créatures » du gouvernement provincial. Et c'est vrai ! Pas seulement au point de vue constitutionnel, mais aussi au niveau des attitudes.

On considère un peu les gouvernements municipaux comme des gouvernements juniors dont les pouvoirs doivent être scrupuleusement délimités sinon limités. On les enferme dans des structures supra municipales peut-être efficaces sur des questions qui sont simples et qui touchent des services de base à une population relativement homogène, mais qui s'avèrent moins efficaces lorsque vient le temps de prendre des orientations dans des situations complexes concernant des populations moins homogènes. C'est particulièrement vrai pour une grande ville comme Montréal qui voit sa population se transformer sous ses yeux, a des problématiques de transport et d'aménagement du territoire importantes, doit affronter une concurrence internationale de plus en plus vive en contribuant à créer des milieux dynamiques et de qualité qui vont bien au-delà des systèmes d'aqueducs et d'égouts et de l'enlèvement de la neige.

Cependant, même si la question de la gouvernance se réglait par magie demain matin, il y resterait une question fondamentale à résoudre. Derrière la crise de la gouvernance se profile le manque de ressources. Régler la gouvernance en oubliant le financement ne suffira pas. Il est apparu clairement au Congrès de l'ASDEQ que les grandes villes du monde qui ont du succès (et qui règlent leurs problèmes) peuvent compter sur des sources de financement plus dynamiques que l'impôt foncier.



Alors qu'une ville comme Montréal doit compter sur l'impôt foncier pour plus de 70 % de ses revenus, la plupart des grandes villes du monde se financent majoritairement à d'autres sources de revenus : taxes de vente diverses et impôt sur le revenu.

L'expérience montre que l'impôt foncier est incapable de suivre la courbe ascendante des besoins des grandes villes et que, sans sources additionnelles, les grandes villes s'asphyxient. La tentation des gouvernements supérieurs est de donner plus de subventions ou de dédier des portions de taxes aux villes. Les faits démontrent plutôt que l'avenir des grandes villes passe plutôt par un élargissement de leurs pouvoirs de taxation. On devrait permettre à Montréal et aux villes de la région de lever leurs revenus sur d'autres assiettes fiscales (ventes, essence, revenus), comme on le voit ailleurs, en fonction de taux décidés par les élus locaux qui s'en expliquent à la population.

Nous proposons donc la formation rapide d'un groupe de travail pour réviser les structures de gouvernance de la région de Montréal, tant au sein de la ville de Montréal, que dans l'agglomération et la Communauté métropolitaine, ainsi que de leurs relations avec divers ministères et agences du gouvernement du Québec. Ce groupe devrait aussi se pencher sur les changements à apporter à la fiscalité de Montréal et des grandes villes du Québec et se prononcer s'il y a lieu de baisser leur dépendance sur l'impôt foncier et le cas échéant, comment. Ce groupe de travail devrait être indépendant à la fois du gouvernement du Québec et des instances municipales, et pourrait être constitué d'hommes et de femmes qui par le passé ont occupé des postes de haut niveau au Québec et qui auraient ainsi l'occasion de se placer au dessus de la mêlée.

8- MIEUX PRIORISER NOS INVESTISSEMENTS EN INFRASTRUCTURES

À l'occasion d'un colloque récent de la Chambre de commerce, la valeur des dix grands projets en cours de développement qui y étaient présentés totalisait 8,7 milliards, et la liste n'incluait pas la rénovation des aqueducs et le plan de transport collectif. En fait, il s'est investi en infrastructures dans la région de Montréal en 2008, quelque 6,6 milliards. Pourtant, Montréal souffre d'un déficit majeur d'infrastructure. La situation des hôpitaux et des universités est bien connue. Nous sommes l'une des rares villes nord-américaines à ne pas avoir complété notre voie routière de ceinture. On connaît les déficiences des infrastructures municipales. Certains justifient ces déficiences en disant que Montréal est moins riche et donc ne peut se les payer.

Mais posons-nous la question autrement. Investissons-nous bien ces 5 à 7 milliards qui y sont consacrés annuellement? Choisissons-nous judicieusement nos investissements? N'avons-nous pas trop négligé le basic, tels la voirie, l'aqueduc, les rues, tout ce qui a trait à la mobilité des personnes, autant intérieure qu'avec l'extérieur, de même que les espaces verts? Avons-nous, avec nos moyens limités, su établir les bonnes priorités et bien choisir les projets essentiels à Montréal comme grande ville? À cet égard, Montréal doit composer avec une gouvernance complexe, en particulier trois niveaux de gouvernement, beaucoup d'intérêts sectoriels qui se battent tous pour puiser dans les mêmes fonds : santé, culture, éducation, transport collectif, transport routier, aménagement urbain - et enfin avec les tiraillements usuels entre le nord, le sud, l'est, l'ouest et ceux qui restent dans le centre. Et il y aura toujours les beaux projets qui frappent l'imagination, de grands hôpitaux à la couverture des autoroutes, en passant par le quartier des spectacles et aux projets de funiculaire. Savons-nous bien choisir?

Nous proposons d'apprendre de nos amis français et de développer un « plan » du grand Montréal sur un horizon long terme, un document où sans décider, on abattrait sur table toutes les cartes des projets d'infrastructures, en totaliserait les coûts, identifierait les sources possibles de financement. Cette cartographie chiffrée des grands projets serait un document vivant, mis à jour régulièrement, qui aurait le mérite de façonner le débat public et orienter les politiques, et faciliter l'orchestration des nombreuses priorités. Ce document, évidemment différent de Vision 2025, du maire Tremblay, ne porterait que sur les projets et les situerait les uns par rapport aux autres. Les infrastructures ne sont pas nécessairement tous des projets emballants, et il est facile d'oublier ou de ne pas entretenir des réseaux d'égouts et des ponts. Cette cartographie se distinguerait non pas par les rêves qu'elle susciterait, mais par les enjeux qu'elle identifierait et les choix qu'elle forcerait dans le débat public. Montréal a trop peu de marge de manœuvre pour ne pas bien prioriser ses investissements, aussi complexe cela soit-il.

9- LES GRANDS PROJETS : SORTIR DE L'IMMOBILISME

Montréal semble avoir le championnat des projets avortés. Quand ils survivent, ils ne se réalisent qu'à la suite de délais démesurés. On parle de la voie de ceinture qu'est l'autoroute 30 depuis plus de 30 ans, de la rue Notre-Dame depuis plus de 15 ans, des accès à l'aéroport Trudeau depuis plus de 13 ans, sans parler du CHUM ! Et que dire de l'important projet de revitalisation urbaine de Griffintown, du nouveau campus de l'Université de Montréal à la cour de triage d'Outremont ou de l'Hôtel Viger !

Réaliser un projet d'envergure à Montréal semble relever de l'exploit. En fait, les processus d'approbations correspondent plus à une course à obstacles qui nous fait penser au jeu « Échelles et Serpents » où après plusieurs étapes, le promoteur, privé ou public, se fait emporter dans une longue glissade.

Non seulement les paliers d'approbation sont nombreux, mais on semble être incapable de bâtir sur les premières approbations pour obtenir les suivantes. À tout moment, on peut devoir recommencer les démonstrations. Bref, le processus devient tellement long et compliqué que de plus en plus de gens ont « lancé la serviette ». Des architectes mondialement connus ne veulent plus entreprendre de projets à Montréal!

Or, la capacité de réaliser des projets d'envergure est au cœur même de la vitalité des grandes villes. Dans le contexte de mobilité internationale et de concentration de l'activité économique dans quelques grandes régions qu'on a décrit plus tôt, il devient impératif de sortir de cette impasse.

Comprenons-nous bien, il ne s'agit pas ici de renoncer à encadrer le développement sur le territoire de Montréal, ni de retomber dans des processus qui ne sont pas au-dessus de tout soupçon ! Bien au contraire. Il s'agit plutôt, d'une part, de réviser nos processus d'autorisation et de consultation pour les regrouper et les simplifier.

D'autre part, un changement d'attitude important semble s'imposer. En fait, on pourrait s'inspirer de « l'approche – client » bien connue dans le monde des entreprises, avec des processus

organisés en fonction de leur convivialité pour le client, dans ce cas-ci, les promoteurs de projets. On devrait les aider à structurer leurs projets dès le départ pour minimiser les points prévisibles de friction et satisfaire les exigences normales qui y sont reliées. On devrait les accompagner dans le processus réglementaire et de consultation, plutôt que de les jeter en pâture et les larguer au moindre signe d'une controverse. Par définition, tous les projets dérangent. Dans les grandes villes, même une minorité d'opposants est nombreuse. Il ne faut pas s'attendre à des consensus parfaits.

Il s'agit de bien faire la part des choses et nos gouvernements doivent aider. Montréal a grandement besoin de ses projets et le processus actuel détourne les gens de Montréal. La ville de Montréal a récemment mis en place un mécanisme de coordination pour les grands projets qu'il faut saluer, mais il faut aller beaucoup plus loin.

Nous proposons comme chantier à la Ville de Montréal et au gouvernement du Québec de réexaminer ensemble les processus d'approbation des projets majeurs afin de les simplifier et les consolider et plus spécifiquement à la Ville de Montréal, d'accompagner les développeurs (privés ou publics) dans le cheminement des autorisations pour permettre aux projets de voir le jour plus rapidement et ainsi faire de Montréal une ville où les développeurs se sentent soutenus plutôt que vilipendés.

10- LA QUALITÉ DES SERVICES PUBLICS LOCAUX

On se targue de notre qualité de vie. Pourtant les Montréalais se ferment les yeux sur trop de choses qui sont évidemment remarquées par tout nouvel arrivant. L'an dernier, Charles Lapointe a présenté une vidéo à un dîner similaire. Un an plus tard, il y a eu de l'amélioration, particulièrement au niveau de la propreté.

Mais il y a encore beaucoup à faire pour effacer ce côté négligeant de Montréal comme en témoignent ces photos. Pensez aux tuiles manquantes dans le tunnel Ville-Marie. Je suis certain qu'il y a au Ministère du Transport un haut fonctionnaire qui a des explications très rigoureuses pour justifier ce qui est une honte que l'on présente depuis vingt ans aux visiteurs qui arrivent au centre-ville de l'aéroport. Je rêve aussi du jour où la ville de Montréal décrochera sa certification ISO – 3000, et que les nids de poules et les rues sales et transversales seront choses du passé.

Nous devons apprendre à être aussi bons dans les petites choses que dans les grandes choses. Les administrations et leurs sous-traitants négligent trop souvent la qualité et acceptent parfois ce qui est mal fait. Ce n'est pas une question de coûts. Du travail bien fait est plus productif que du travail qui doit être repris. Productivité et qualité vont de pair.

Les organisations communautaires et civiques de Montréal, dont la Chambre de commerce au premier rang, doivent obtenir de la ville de Montréal, de ses arrondissements et du gouvernement du Québec, un engagement formel quant à la qualité des services qu'elles offrent et quant à la qualité des infrastructures. Plus spécifiquement, nous devrions convenir d'une charte de standards de qualité quant aux services municipaux, allant de l'enlèvement des graffitis et la réparation des nids de poules à la propreté du Mont-Royal et l'aménagement des sites de construction, et convenir d'une démarche qualité avec leurs cols bleus et leurs sous-traitants, visant à respecter

cette charte et qu'il y ait sanction en cas de non-respect. Deuxièmement, qu'une démarche parallèle soit entreprise auprès du gouvernement provincial et les Ministères qui ont à Montréal des infrastructures, qui devraient rencontrer des standards similaires, autant pour la construction que leurs entretiens. Enfin, il y aurait lieu d'établir des benchmarks, autant pour les services rendus que leurs coûts, entre Montréal et d'autres grandes villes pour s'assurer qu'avec le temps, nos services collectifs locaux soient une cause de fierté, autant pour leur qualité que pour leur efficacité.

Il est presque gênant de rappeler à ses administrations publiques qu'une communauté a des standards de qualité qui collectivement, doivent être respectés. Mais, tant qu'à Montréal nous ne pourrons pas réussir dans les petites choses, il est difficile de croire que nous pourrons réussir dans les grandes choses. La fierté est plus qu'un slogan, c'est l'allure que nous donnons collectivement à notre ville.

Passons maintenant à la dernière dimension, Montréal ville ouverte, où nous proposons deux chantiers.

11- MONTRÉAL : PÔLE D'ATTRACTION POUR LES IMMIGRANTS

La révolution urbaine qui déferle sur le monde fait apparaître à divers endroits du globe des pôles urbains hyper dynamiques qui profitent d'une immigration nombreuse et de qualité. Cet apport de population, d'énergie et de cerveaux stimulent encore plus leur développement.

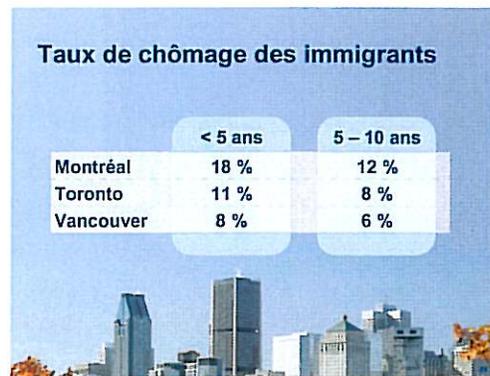
On constate que la croissance démographique de Montréal depuis plus d'une décennie est très lente, moins de 1 % par année dans les derniers 5 ans ! La population du Québec tout entier ne croît pas beaucoup plus rapidement. Montréal devra donc compter sur l'immigration pour augmenter le nombre de ses résidents et le potentiel de sa main d'œuvre. Dans un contexte de mobilité internationale accélérée vers un certain nombre de grands centres urbains qui, à son tour, déplace la localisation des entreprises là où la main d'œuvre qualifiée est présente, il devient impératif de se préoccuper d'immigration sur le territoire montréalais.

Mais aujourd'hui, l'immigration à Montréal ne croît pas plus vite que sa population totale et relativement à sa celle-ci, est deux fois moindre qu'à Toronto et à Vancouver ! En fait, on peut à toutes fins pratiques expliquer le différentiel de croissance démographique de Montréal avec Toronto et Vancouver par le meilleur pouvoir d'attraction d'immigrants de ces dernières.

Comment attirer plus d'immigration internationale à Montréal devrait devenir une préoccupation majeure, d'autant plus que le gouvernement du Québec joue un rôle de premier plan dans l'attraction et la sélection des candidats à l'immigration.

Une piste apparaît sûre et est déjà exploitée, les étudiants universitaires. Mais on pourrait faire plus. Non seulement un plus fort contingent d'étudiants universitaires étrangers améliorerait la qualité de nos universités et leur rayonnement international (pensons à McGill ou à HEC-Montréal), mais ceci constituerait aussi une source exceptionnelle de nouveaux résidents à haut potentiel à la fin de leurs études !

Un deuxième constat qui pourrait expliquer la plus faible attraction de Montréal auprès des immigrants est le taux de chômage élevé des immigrants arrivés à Montréal depuis moins de 10 ans, soit 50 % de plus qu'à Toronto et le double de Vancouver.



Les gens qui choisissent Montréal n'ont pas la partie facile ! Leur intégration au marché du travail devrait nous préoccuper au plus haut point.

Accentuer l'immigration est une question complexe qui interpelle de multiples intervenants : sélection des immigrants, conditions linguistiques, reconnaissances professionnelles, équivalences d'études, ouverture des employeurs n'en sont que quelques-unes des dimensions. La Commission Bouchard Taylor a fait aussi état des défis sociologiques du Québec face à cette question d'intégration. Mais dans le contexte actuel, nous n'avons pas le choix. Un chantier fondamental pour Montréal doit accentuer nos efforts et viser à doubler à long terme notre niveau d'immigration. Toronto et Vancouver le font. Pourquoi pas nous? Montréal peut devenir un endroit reconnu pour bien accueillir ses nouveaux résidents en leur donnant un potentiel de réalisation que peu d'autres villes peuvent leur donner.

12- CAPITALISER SUR NOTRE SINGULARITÉ LINGUISTIQUE

Montréal est une ville francophone. En quarante ans, le français s'est largement imposé comme langue commune, la langue des institutions, autant de l'administration que des organisations civiques et communautaires. Notre génération a aussi francisé la Place Ville-Marie et le milieu des affaires montréalais. Il restera toujours évidemment des pme où la langue de travail sera celle du propriétaire, mais de façon globale, le français est solidement implanté comme langue commune de Montréal.

Comme nous l'avons dit, Montréal est aussi une ville de création et de créateurs, le foyer d'une culture forte, avec ses chanteurs, ses cinéastes, ses chorégraphes et ses auteurs, qui rayonnent mondialement, un accomplissement exceptionnel pour une société de sept millions de personnes. Cette création, elle est largement francophone et elle renouvelle les fibres de notre identité culturelle.

Mais Montréal est aussi une ville bilingue, d'une part par son économie, fortement imbriquée en Amérique du Nord, et d'autre part, par la présence en son sein d'une communauté anglophone dynamique, fière, qui a des profondes racines dans cette ville.

De cette singularité linguistique, ville francophone en Amérique du Nord, ville bilingue, naît un des plus grands atouts de Montréal, un espace de création, de tolérance et d'ouverture à la diversité, sur lequel nous nous devons de capitaliser. La présence de réseaux institutionnels parallèles pour l'enseignement, les services de santé et les services communautaires est unique en Amérique du Nord. Comme nous l'ont souligné des dirigeants d'entreprise, cette dualité est l'un des principaux facteurs d'attractivité de Montréal pour les cadres étrangers invités à venir à Montréal.

Montréal affirme son caractère francophone. Mais en parallèle, les Montréalais doivent affirmer leur bilinguisme, et l'exploiter. Les Montréalais doivent communiquer avec le monde entier. Une main d'œuvre bilingue est un atout important de Montréal. Le bilinguisme ne doit pas être seulement un atout des élites. D'ailleurs, il est ironique que beaucoup de ceux qui s'opposent à l'enseignement de l'anglais et au bilinguisme soient généralement eux-mêmes bilingues.

Les Montréalais doivent assumer leur caractère identitaire complexe et en faire une de leur grande force. Le français est notre langue commune : c'est un acquis dans les faits. Mais les francophones doivent aussi parler la langue d'Amérique, et dans la mesure où nous transigeons avec le reste de l'Amérique, voire avec le monde, l'utiliser au travail. Et si en plus, nous pouvons être accueillants pour des troisièmes langues, c'est encore mieux. La connaissance de l'anglais par les francophones est essentielle, et son apprentissage doit être accessible à tous.

13- AU-DELA DU FONDAMENTAL

Ces dix chantiers se concentrent sur des enjeux fondamentaux de Montréal. Au-delà de ces enjeux, la créativité et le dynamisme des Montréalais amènent sur la place publique beaucoup de projets qui font régulièrement la manchette des médias et qui, sans être aussi structurants que les dix chantiers que nous venons de traiter, sont peut-être plus accrocheurs. De nombreux groupes et individus nous ont d'ailleurs fait parvenir des suggestions, et vous en retrouvez plusieurs sur les écrans. De nombreux groupes et individus nous ont d'ailleurs fait parvenir des suggestions, et vous en retrouvez sur les écrans.



L'intérêt qu'ils suscitent et la visibilité qui en découle soulèvent deux questions. D'une part, nous devons faire des choix, et ces choix devraient se faire à la lumière des priorités qui tendent les dix chantiers nommés plus haut. D'autre part, il faut distinguer entre l'essentiel et l'intéressant. L'essentiel, on le trouve selon nous dans les dix chantiers. Plusieurs des projets listés à l'écran sont aussi intéressants, mais sans l'apport de l'essentiel, ils risquent d'être des coups d'épée dans l'eau.

Mais le défi est de taille. Car il n'y a pas de maître d'œuvre unique pour ces chantiers, qui interpellent plusieurs niveaux de gouvernements et même les Montréalais dans leur ensemble. Ce n'est pas aussi des chantiers qui se règlent en un an. Il nous apparaît important que des organismes du milieu, comme la Chambre de commerce, exercent un leadership soutenu, pour rappeler à tous cet agenda collectif et pour maintenir le cap. C'est un défi qui interpelle particulièrement la communauté des affaires de Montréal qui vit ces questions au quotidien. Son implication soutenue peut changer le cours des choses. Mais plus important, c'est à chacun de nous de s'impliquer, parce que c'est notre ville !

14- SI NOUS NOUS Y METTONS...

En terminant, permettez-nous d'afficher notre optimisme. Il ne faut évidemment pas se leurrer sur la situation économique réelle de Montréal. Nous sommes loin d'être en tête de liste et encore plus, sur des variables aussi stratégiques que la productivité et les centres de décisions, nous perdons encore des places. Mais nous pouvons tracer une stratégie pour s'en sortir, stratégie qui reçoit dans l'ensemble une forte adhésion.

Nous devons viser haut.

Ce que vous voyez à l'écran n'est peut-être pas sans rappeler une petite fille de la banlieue de Montréal qui chantait, et son gérant ambitieux, et peut donc faire sourire. Nous aurions pu aussi mettre la photo d'un cracheur de feu et vingt-cinq ans plus tard, une fusée qui file vers le cosmos. En somme, il est possible d'aller très loin en moins d'une génération si d'une part nous le voulons, et si d'autre part, nous prenons les bons moyens pour le faire. Ces bons moyens, ce ne

sont pas nécessairement des choses nouvelles. Il s'agit souvent de faire ou de bien faire ce que nous devons faire. Les dix chantiers qui se sont dégagés des discussions du Congrès des économistes québécois s'inscrivent dans cette optique. Ils ont le mérite d'être réalistes et réalisables, si nous le voulons. Ils reflètent évidemment des choix de société, et une certaine volonté collective. Si nous nous y mettons, nous pourrions faire de grandes choses dans une génération.
