

Secteur industriel de la Pointe-de-l'Île : préparer le terrain pour le développement de l'Est

.....

Présenté au Service du développement économique de la Ville de Montréal dans le cadre de la consultation sur le secteur industriel de la Pointe-de-l'Île (SIP1)

19 janvier 2020

Table des matières

Préambule.....3

Contexte3

Introduction.....4

1. Le SIPI, une zone à vocation résolument industrielle6

2. Cibler les investissements en fonction de leur effet de levier8

Conclusion11

Synthèse des recommandations 12

Préambule

Forte d'un réseau de plus de 7 500 membres, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (ci-après la Chambre) agit sur deux fronts : porter la voix du milieu des affaires montréalais et offrir des services spécialisés aux entreprises et à leurs représentants. Toujours au fait de l'actualité, elle intervient dans des dossiers déterminants pour la prospérité des entreprises et de la métropole. Avec l'appui de ses experts Acclr, la Chambre vise à accélérer la création et la croissance des entreprises de toutes tailles, ici et à l'international.

Contexte

Après des décennies d'abandon relatif, l'Est de Montréal est de retour parmi les préoccupations des partenaires économiques et politiques de la région métropolitaine. Le rapport du Comité consultatif sur le développement économique du territoire, mis sur pied par la mairesse de Montréal, Valérie Plante, et présidé par le président de la Chambre, Michel Leblanc, soulignait en octobre 2018¹ l'émergence d'un fort consensus pour que tous les acteurs de développement économique et les trois paliers de gouvernement collaborent à établir une vision claire et un plan d'action pour le redéploiement de l'Est de Montréal, en particulier du secteur industriel de la Pointe-de-l'Île (SIPI).

La signature, en décembre 2018, de la *Déclaration pour revitaliser l'Est de Montréal* par le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal, accompagnée d'une enveloppe de 100 millions de dollars pour la décontamination, le réaménagement, la revalorisation et la mise à niveau de terrains dans l'Est, a constitué un point marquant pour l'amorce de cette mobilisation. Nous avons par la suite pris note des déclarations de représentants du gouvernement fédéral indiquant que la décontamination des terrains de l'Est de l'île dans le cadre d'un projet de revitalisation du secteur serait admissible à un financement par le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique.

L'Est de Montréal fait partie des axes d'intervention privilégiés par la Chambre à l'échelle métropolitaine comme en témoignent les mémoires soumis par la Chambre sur le secteur Assomption Sud–Longue-Pointe², le secteur des Faubourgs³ et l'avenir du Parc olympique⁴. La décontamination des terrains de l'Est en vue de leur revitalisation a d'ailleurs fait partie des demandes d'engagements formulées par la Chambre lors des récentes élections fédérales, ainsi que dans les recommandations prioritaires émises dans le cadre des consultations prébudgétaires, aux niveaux provincial et fédéral⁵.

¹ Comité consultatif sur le développement économique du territoire, *Bâtir une métropole prospère au profit de tous ses quartiers*, 22 octobre 2018, http://ccmm.ca/batir_une_metropole

² Chambre de commerce du Montréal métropolitain, *Assomption Sud–Longue-Pointe : un pilier de la relance de l'économie de l'Est de Montréal*, mémoire présenté dans le cadre de la consultation publique sur le secteur Assomption Sud–Longue-Pointe de l'Office de consultation publique de Montréal, 18 avril 2019, https://www.ccmm.ca/fr/publications/memoires/assomption-sud-longue-pointe-un-pilier-de-la-relance-de-l-est-de-montreal/~media/files/News/Memoires/2019/ccmm_assomption_sud_longue_pointe.pdf

³ Chambre de commerce du Montréal métropolitain, *Le centre-ville se tourne vers l'Est : l'avenir du secteur des Faubourgs*, mémoire présenté dans le cadre de la consultation publique sur l'avenir du secteur des Faubourgs de l'Office de consultation publique de Montréal, 8 avril 2019, https://www.ccmm.ca/fr/~media/files/News/Memoires/2019/CCMM_secteur-des-faubourgs.pdf

⁴ Chambre de commerce du Montréal métropolitain, *Un Parc olympique moteur de développement économique*, mémoire présenté dans le cadre des consultations particulières sur le projet de loi n° 15 de la Commission de l'économie et du travail de l'Assemblée nationale du Québec, 27 août 2019, https://www.ccmm.ca/~media/Files/News/Memoires/2019/Memoire-CCMM_PL15-Parc-olympique.pdf

⁵ Chambre de commerce du Montréal métropolitain, *Élections Canada 2019 : priorités de la communauté des affaires du Montréal métropolitain*, 22 août 2019, <https://www.ccmm.ca/fr/medias/fiscalite-economie/elections-federales-2019---la-chambre-devoile-les-priorites-de-la-communaute-d-affaires-de-montreal/~media/Files/News/2019/Priorites-elections-canadiennes-2019.pdf>

Un tel contexte, marqué par un fort consensus et la convergence des efforts, crée des conditions particulièrement favorables à un grand déblocage pour cette partie du territoire de la métropole. La Chambre se réjouit donc de la démarche de consultation lancée par la Ville.

Introduction

L'Est de Montréal a connu une forte croissance économique dans la première moitié du XX^e siècle en raison d'un secteur manufacturier et d'une industrie pétrochimique florissants. La proximité du port de Montréal, un accès immédiat et fluide au réseau routier supérieur, et la disponibilité de vastes territoires ont donné au secteur une vocation résolument industrielle. La crise de l'énergie et le redéploiement planétaire des installations de raffinage vers des installations gigantesques ont néanmoins précipité un déclin brutal de l'industrie montréalaise du raffinage à partir des années 1980. Seules quelques entreprises du secteur pétrochimique ont réussi à y maintenir une base d'affaires, à portée plus réduite, mais bien intégrée. À ce jour, des entreprises telles que Norcan, Suncor, Shell, Valero, Bitumar, Énergir, Vopak, Enbridge, Chimie Parachem, Selenis Canada et Praxair y maintiennent leurs activités.

La baisse de l'activité manufacturière a laissé des marques visibles sur le territoire, en plus d'avoir des conséquences majeures sur le tissu social et la qualité de vie de la population des quartiers avoisinants. Le taux de chômage persistant a grimpé dans les deux chiffres, pour s'y maintenir de façon continue pendant des décennies. Les nouveaux emplois créés ont été en général de moindre qualité, offrant des rémunérations moindres pour une sécurité d'emploi beaucoup plus précaire. Ces fermetures et délocalisations se sont poursuivies jusqu'au début des années 2000, sans que les acteurs politiques et économiques locaux ne puissent parvenir à rétablir un contexte favorable à l'investissement et à la création d'emplois. Alors que l'ensemble de l'économie de la métropole traversait une période de morosité, il semblait bien difficile de relancer ce secteur aux prises avec une économie locale déstructurée, de vastes terrains contaminés et une faible desserte en transport en commun, malgré des atouts historiques bien réels et la proximité d'un actif stratégique de premier plan, le Port de Montréal.

Ce n'est qu'au cours de la dernière décennie que la situation a commencé à se stabiliser. Les efforts des élus, des entreprises locales et des groupes de développement économique comme la Chambre de commerce de l'Est de Montréal ont porté fruit. Les appels à relancer l'Est de la métropole ont commencé à se faire entendre, ce qui a mené à la *Déclaration pour revitaliser l'Est de Montréal* et à l'octroi de fonds provinciaux pour la décontamination des terrains.

Les besoins sont toutefois considérables et la requalification de l'Est de Montréal s'échelonne sur de nombreuses années. Il est d'ailleurs très peu probable que les propriétaires des vastes terrains contaminés procèdent seuls aux actions de décontamination. Soit ils n'ont pas, à eux seuls, les capacités financières de le faire; soit ils n'ont pas l'intérêt ou la vision pour prendre en charge la requalification de terrains à des fins de développement. Le défi est particulièrement lourd pour ceux qui voudraient se lancer en premier, alors que le secteur ne présente pas encore un potentiel économique immédiat, étant mal desservi en infrastructures publiques et difficilement accessible en transport en commun. Sans vision d'avenir, et en l'absence d'investissements publics significatifs et bien programmés, rares sont ceux qui voudraient risquer les sommes colossales requises pour amorcer ce vaste chantier de revitalisation économique.

Le défi et l'occasion d'une génération

La redynamisation de l'Est représente à la fois le défi et l'occasion d'une génération. Pour réussir son développement, il faudra définir une vision consensuelle, identifier et séquencer des actions prioritaires, actualiser les outils de développement économique du territoire, réunir des budgets conséquents, et mettre en place une entité de coordination efficace qui assure aux autorités publiques que le plan, les budgets et les échéanciers seront respectés. Si la Déclaration traduit bien les volontés du gouvernement du Québec et de la Ville de Montréal, il faudra obtenir des engagements tout aussi clairs du gouvernement fédéral.

Le SIPI dispose de solides atouts. Les accès routiers et ferroviaires, la proximité du port, l'abondance de grands lotissements éloignés des zones résidentielles, la présence d'une main-d'œuvre qualifiée et la proximité des institutions de recherche et d'enseignement sont des avantages concurrentiels majeurs. Avec ses 48 millions de pieds carrés, le SIPI a ce qu'il faut pour devenir un pôle économique à portée régionale, voire même d'envergure internationale.

La Chambre estime que les orientations de développement du SIPI proposées par la Ville vont dans la bonne direction. L'idée de la Ville d'y développer un pôle de technologies vertes devra cependant être guidée par un objectif : la mise en valeur des forces économiques existantes. Le SIPI a le potentiel de devenir un lieu d'expérimentation et de développement industriel exemplaire, dans le respect des principes de développement durable. Ce concept offrira la possibilité de développer des synergies entre les entreprises présentes, de rajouter de nouveaux maillons aux chaînes industrielles et de mettre en œuvre les bases d'une économie circulaire adaptée aux défis du XXI^e siècle.

À court et moyen termes, les décideurs publics devront accorder la priorité aux stratégies les plus susceptibles de générer des investissements privés. En effet, les seuls fonds publics ne suffiront pas pour remettre en état tous les terrains. Cette remise en état ne devrait d'ailleurs pas être la seule responsabilité des autorités publiques. Cependant, nous sommes convaincus que la première phase de décaissements en projets de décontamination sera essentiellement alimentée par des fonds publics et qu'elle devra agir comme une bougie d'allumage pour stimuler les investissements privés dans le SIPI. La stratégie devrait ainsi cibler les sites à haut potentiel ainsi que ceux pour lesquels des investisseurs ont déjà démontré de l'intérêt. L'objectif devra être de les rendre prêts à accueillir des investissements structurants. Il faudra, en parallèle, mettre en place une procédure accélérée pour les projets stratégiques.

La Chambre estime que le développement du SIPI doit être guidé par deux chantiers prioritaires :

- L'élaboration, à court terme, d'une vision claire, portée par la Ville, le gouvernement du Québec et les partenaires économiques concernés, qui établira les paramètres de base du plan de développement du SIPI.
- La mise en œuvre, d'ici 2024, d'une stratégie de décaissements et d'investissements publics, qui ciblent en priorité la revalorisation de sites à forte valeur stratégique, les plus propices à générer rapidement un effet d'entraînement pour y attirer des investissements privés.

1. Le SIPI, une zone à vocation résolument industrielle

En plus des fermetures et des délocalisations vers d'autres pays, nous avons observé au cours des dernières décennies un phénomène de délocalisation des activités industrielles et manufacturières vers des parcs établis en périphérie de l'agglomération de Montréal. Ailleurs sur l'île, on a également assisté à l'accélération du développement immobilier résidentiel qui s'est traduite par une pression accrue sur les zones industrielles de l'île. La perte de ces activités économiques a provoqué une déstructuration du tissu économique.

Les travaux menés en 2017 par la Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation de la Ville de Montréal portant sur l'avenir du secteur manufacturier à Montréal⁶ ont fait valoir le caractère fondamental du secteur manufacturier pour l'économie de Montréal. Ils ont fait ressortir l'importance de la métropole en tant que plaque tournante du transport et de la logistique, notamment en raison de la présence du port, de l'aéroport et des réseaux autoroutiers et ferroviaires qui assurent l'accès aux marchés internationaux. Il y a en ce sens un avantage naturel à s'y installer pour produire, exporter et importer des biens, un avantage qui continuera de s'accroître avec le temps.

À l'échelle de la métropole, le SIPI se prête particulièrement bien à une intensification des activités industrielles et manufacturières en raison de son tissu industriel existant, des synergies qui peuvent se dégager des chaînes industrielles, de sa proximité des axes de transport (routier, ferroviaire, maritime), de ses vastes espaces disponibles, ainsi que de sa position en retrait des zones résidentielles.

En matière d'aménagement du territoire, la Chambre estime qu'il est préférable de revaloriser prioritairement les zones industrielles existantes plutôt que d'en développer de nouvelles en périphérie. En outre, dans un contexte où le taux d'inoccupation des espaces industriels est à un niveau historiquement bas dans la région métropolitaine,⁷ et où le SIPI dispose d'un immense potentiel d'espaces à développer, la Ville doit renforcer la vocation industrielle du SIPI en énonçant une vision claire et des paramètres définis afin d'encadrer son développement économique et territorial.

Recommandation n° 1 : Renforcer la vocation industrielle du SIPI en énonçant une vision claire et des paramètres définis afin d'encadrer son développement économique et territorial.

Consolider le tissu industriel existant et favoriser le développement d'une économie circulaire

Plusieurs parcs industriels ont amorcé un virage vers le développement durable en orientant leurs efforts vers l'attraction d'entreprises en technologies environnementales. Le Novoparc de Varennes a profité du déclin de l'industrie pétrochimique pour miser sur les énergies renouvelables : la première usine de fabrication d'éthanol à base de maïs y a été établie en 2013. Dans l'arrondissement Saint-Laurent, le Technoparc a annoncé le développement de l'Éco-campus Hubert-Reeves, une « vitrine technologique » comprenant un milieu naturel protégé.

⁶ Commission sur le développement économique et urbain et l'habitation, *L'avenir du secteur manufacturier à Montréal*, 23 janvier 2017, http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/PAGE/COMMISSIONS_PERM_V2_FR/MEDIA/DOCUMENTS/RAPPORT_CG_20170126.PDF

⁷ Selon la Chambre de commerce de l'Est de Montréal, les taux d'inoccupation des espaces industriels du secteur seraient passés de 10,2 % en 2013 à 2,5 % en 2018. <https://journalmetro.com/actualites/montreal/2410383/immobilier-valeurs-record-est-montreal/>

La Ville de Montréal a l'occasion de jeter les bases d'une zone d'expérimentation et d'innovation dans l'Est de Montréal, tout en poursuivant les objectifs de décarbonisation de l'économie. L'avènement du manufacturier 4.0, qui inclut le développement de nouvelles technologies dans les processus manufacturiers, ouvre la voie à des gains d'efficacité et à la réduction des émissions de GES de sources non énergétiques. Ces nouvelles technologies amènent la création de nouvelles entreprises, manufacturières ou dans les services connexes au secteur manufacturier, qui pourraient souhaiter se localiser dans des espaces urbains dédiés au manufacturier et à proximité des bassins de main-d'œuvre.

Les entreprises en technologies vertes sont toutefois encore relativement peu nombreuses et, dans plusieurs cas, concentrent leurs activités à la recherche et au développement. Courtisées par de nombreux territoires, elles font l'objet d'une vive concurrence régionale. La Chambre est donc en faveur du déploiement de certains efforts pour attirer les entreprises du secteur des technologies vertes, mais suggère de ne pas s'y limiter. Il pourrait être rentable de consolider le tissu industriel existant en favorisant les initiatives de mutualisation nécessaires à la création d'une véritable économie circulaire. La Chambre encourage la Ville à adopter une stratégie qui repose sur la mise en valeur des forces déjà présentes dans l'Est d'ici 2024.

Le SIPI regroupe actuellement plusieurs joueurs œuvrant dans les domaines de la qualité de l'air, du transport et du traitement des eaux, de la gestion des matières résiduelles et de la gestion environnementale. L'usine pilote de l'entreprise Recyclage Lithion est particulièrement prometteuse : l'investissement de 12 millions de dollars pourrait ouvrir la voie à une usine commerciale de plus grande capacité d'ici 2024. Polystyvert a, pour sa part, inauguré son usine de recyclage du polystyrène en 2018. La présence de ces entreprises est un excellent levier pour l'attraction de nouveaux joueurs intéressés à intégrer une chaîne de valeur. L'exemple de la chaîne du polyester, qui regroupe Suncor, Chimie Parachem, Indorama PTA Montréal et Selenis Canada, démontre les gains économiques et environnementaux concrets de regroupements industriels. Le produit fini, le polyéthylène téréphtalate, est un plastique recyclable expédié principalement sur les marchés américains et internationaux.

Les établissements d'enseignement et de recherche, dont les centres collégiaux de transfert technologique, doivent être au cœur de la vision de développement du SIPI. L'expérience démontre en effet que le développement économique s'accélère en présence d'institutions d'enseignement. La mise en relation des centres de recherche et des acteurs industriels permettra de structurer le SIPI autour d'activités de recherche en procédés industriels et d'efficacité énergétique, par exemple. De la même manière que les fermes expérimentales du campus Macdonald constituent des antennes de l'Université McGill dans l'Ouest de l'île, le SIPI pourrait devenir un lieu d'expérimentation reconnu pour les technologies environnementales, allant de la phytoremédiation au recyclage de produits industriels.

Recommandation n° 2 : Mettre en œuvre une stratégie industrielle pour :

- **favoriser les synergies entre joueurs industriels;**
- **encourager la mise en place de projets d'économie circulaire;**
- **faire émerger des projets de recherche et d'innovation en collaboration avec les institutions d'enseignement et les centres de recherche.**

2. Cibler les investissements en fonction de leur effet de levier

Le développement de l'Est nécessitera des investissements publics importants visant particulièrement la décontamination des sols, la mise en place d'infrastructures souterraines et une meilleure desserte en transport collectif des pôles d'emploi. Les objectifs poursuivis par la Déclaration prendront plusieurs années à atteindre. Le plus grand défi est de poser les bases d'une stratégie qui résistera à l'épreuve du temps et qui créera des cercles vertueux de réinvestissements.

Le niveau de contamination des espaces à développer constitue un frein au développement du territoire. L'enjeu est bien documenté et a fait l'objet depuis une vingtaine d'années de programmes d'aide tels que Revi-Sols, ClimatSol et ClimatSol-Plus. Ceux-ci ont certes contribué à décontaminer une partie des sols, mais il reste encore beaucoup à faire.

Prioriser les sites prêts à être développés

L'enveloppe de 100 millions de dollars confiée par le gouvernement du Québec à la Ville de Montréal dans la foulée de la Déclaration commune est une très bonne nouvelle, bien que le montant soit largement insuffisant pour combler les besoins de l'Est. Le premier défi est de doubler ce montant en amenant le gouvernement fédéral à s'engager à investir un premier 100 millions de dollars, qu'il puisera à même l'enveloppe destinée aux projets à incidence environnementale dans le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique. Le second défi sera d'en maximiser les retombées lors d'une première phase d'investissements réalisée d'ici 2024. Il y a donc nécessité d'identifier rapidement les sites prioritaires où débiter les efforts de décontamination.

Un terrain prêt pour le développement est plus susceptible d'attirer l'attention de grands investisseurs et de susciter la relance du secteur. L'arrivée d'un seul joueur d'envergure peut agir comme une bougie d'allumage pour le développement économique d'un vaste territoire. L'entrée en scène d'Ubisoft dans le Mile-End en 1997, ou l'arrivée d'Astra Pharma dans le Technoparc en 1994, illustre l'effet domino qui peut découler d'une seule décision d'investissement. Le plan d'action devrait identifier les sites à décontaminer en priorité, de façon à lancer un appel à investissements privés auprès de la communauté locale et internationale, par le biais de Montréal International et d'Investissement Québec International.

La mise à niveau et le redéploiement des terrains de l'Est nécessiteront des investissements publics bien supérieurs à 200 millions de dollars. Une estimation prudente, basée sur le coût moyen de 35 \$ du pied carré, nous mène à évaluer à 840 millions de dollars la décontamination des 24 millions de pieds carrés contaminés du SIPI, auquel s'ajoutera le coût des infrastructures et équipements municipaux (voirie, éclairage, aqueducs, égouts...). La Chambre a d'ailleurs interpellé les deux ordres de gouvernement pour qu'ils s'engagent à investir davantage – un investissement combiné de 700 millions de dollars permettrait de requalifier suffisamment de terrains pour transformer complètement le paysage économique de l'Est de Montréal.

Recommandation n° 3 : Cibler les sites à décontaminer selon leur effet de levier et leur propension à attirer de l'investissement privé.

Recommandation n° 4 : Collaborer avec Montréal International et Investissement Québec pour identifier et faciliter la concrétisation d'investissements stratégiques susceptibles de structurer le développement du SIPI.

Planifier le déploiement du transport en commun sur le site dès les premières étapes de la mise en œuvre du plan d'action

Dans le contexte économique actuel, marqué par le faible taux de chômage et la croissance soutenue du PIB, l'accès à la main-d'œuvre est devenu la préoccupation première des entreprises. L'une des tristes réalités des terrains de l'Est est qu'ils sont situés à proximité de quartiers où l'on retrouve des taux d'inactivité et de chômage plus élevés. Le succès du redéploiement de l'Est de Montréal se mesurera à la capacité d'y offrir des emplois stables et bien rémunérés, accessibles à cette population. La planification de la desserte en transport en commun pour relier ces quartiers de l'Est, ceux du centre et les nouvelles zones d'emplois sera un élément crucial du plan d'action.

Toutefois, il faut planifier la desserte en transport en commun de façon beaucoup plus proactive. L'offre de transport collectif pour se rendre aux lieux de travail est un facteur déterminant pour l'attraction d'investissements. De fait, les investisseurs exigent de plus en plus que les sites soient dès le début accessibles en transport en commun. Il en va de la capacité de recruter et de retenir la main-d'œuvre requise.

Le SIPI souffre de son éloignement des principaux réseaux de transport en commun, ce qui constitue un frein à son développement. De plus, l'arrivée du Réseau express métropolitain (REM) en 2022 viendra renforcer la desserte en transport collectif d'autres zones industrielles, comme le Technoparc. Le prolongement de la ligne bleue vers Anjou, prévu pour 2026, permettra de déployer de nouvelles lignes d'autobus et d'écourter les trajets vers les pôles d'emploi du SIPI, mais ce ne sera pas suffisant.

Étant donné la situation géographique excentrée et la faible densité de plusieurs sous-secteurs du SIPI, les modes de planification et de réalisation actuels du transport collectif répondent difficilement aux besoins présents et futurs de l'Est. La Ville devra développer, de concert avec l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM), une stratégie spécifique à l'Est, complémentaire aux projets de décontamination prioritaires. Il faudra vraisemblablement établir des dessertes en amont, avant même que le nombre d'usagers ne permette de rentabiliser les lignes d'autobus. Ces « pertes » devront être considérées comme des investissements corollaires à la décontamination des terrains et la construction d'infrastructures municipales.

Une vision à long terme permettra d'identifier et de planifier des infrastructures de transport évolutives : à titre d'exemple, des voies d'autobus en site propre pourraient être déployées, puis être éventuellement converties en circuits de navettes autonomes ou évoluer vers d'autres modes lourds, comme des trains légers. La Chambre souligne également qu'un nombre croissant de joueurs privés offrent des solutions novatrices en matière de transport et de gestion des déplacements qui devraient être considérées et intégrées à la planification.

Recommandation n° 5 : Adopter une stratégie itérative de développement du transport collectif spécifique à l'Est, complémentaire aux les projets de décontamination.

Assurer une gouvernance efficace et rassembleuse

Le développement des terrains du SIPI est un chantier majeur, qui n'a de chance de se concrétiser que s'il est appuyé par les acteurs privés, la Ville de Montréal, le gouvernement du Québec et le gouvernement du Canada. D'autres acteurs auront aussi un rôle à jouer, notamment les entreprises de services publics et Hydro-Québec.

L'élaboration d'une vision consensuelle et d'un ordre de priorités pour la réalisation du plan d'action représente en soi un grand défi. Toutefois, c'est dans le financement et l'exécution que résideront les écueils les plus difficiles à franchir.

On ne pourra réunir les sommes colossales qui seront requises qu'en y allant par étape, en réussissant une phase à la fois. Il faudra réussir à enthousiasmer le secteur privé pour qu'il s'engage pleinement. Il faudra assurer aux pouvoirs publics que les règles garantiront l'intégrité des processus et que les budgets et les échéanciers seront respectés. Enfin, l'expérience du redéploiement de secteurs industriels à Montréal nous enseigne que l'une des clés du succès réside dans la qualité du leadership des porteurs du projet. Une vision consensuelle et un appui politique fort ne suffiront pas si la détermination et la qualité d'exécution sur le terrain ne sont pas à la hauteur.

La Chambre recommande donc la mise en place d'un OBNL, constitué à la satisfaction des trois paliers de gouvernement, chargé de se doter d'une structure de gouvernance et de participation qui fasse appel à des représentants du secteur privé, et qui soit pleinement redevable de la réalisation de la vision et du plan d'action auprès des autorités publiques. Des représentants d'organisations clés, notamment d'Hydro-Québec et de la STM, seraient appelés à y participer.

Recommandation n° 6 : Se doter d'une structure de gouvernance responsable du suivi du plan de développement du SIPI, qui s'assurerait du respect des budgets et des échéanciers, dans l'observation des plus hautes normes en matière d'efficacité et d'intégrité.

Conclusion

La Ville de Montréal et le gouvernement du Québec ont fait valoir leurs intentions avec la *Déclaration pour revitaliser l'Est de Montréal*. Le défi consiste désormais à élaborer une vision consensuelle, établir un plan d'action et se doter d'un mécanisme de gouvernance efficace.

La mobilisation en cours et le contexte économique très favorable permettent d'envisager le déblocage de ce grand projet.

La Chambre partage la vision d'une zone résolument industrielle, où la recherche et l'innovation sont au service de l'amélioration des procédés industriels. Les objectifs en matière de réduction globale des GES passent notamment par l'amélioration des synergies industrielles, la concentration des activités et les initiatives de mutualisation. Si l'idée de faire de ce secteur un pôle en technologie verte est prometteuse, il faut cependant que la vision s'appuie pleinement sur ses forces industrielles et la proximité du port, des réseaux autoroutiers et ferroviaires.

Les budgets qui devront être alloués au projet seront très importants, vraisemblablement au-delà de ce que les gouvernements accepteront d'investir. C'est pourquoi l'objectif devra être de créer un effet de levier pour stimuler l'engagement et l'investissement du secteur privé.

Pour réussir, le gouvernement fédéral devra se joindre à l'engagement du gouvernement du Québec et accepter d'investir des sommes importantes dans la décontamination des sols. La Ville devra pour sa part être prête à assumer les très importants investissements en infrastructures et équipements publics. D'autres acteurs stratégiques, notamment Hydro-Québec, la STM, Montréal International et Investissement Québec, devront participer au processus d'élaboration de la vision et de la réalisation du plan d'action. La desserte en transport en commun, notamment entre les quartiers résidentiels de l'Est et du centre et le pôle d'emplois, sera l'un des éléments clés de la réussite du développement du SIPI.

Enfin, cette démarche ne pourra réussir sans un mécanisme de gouvernance efficace, qui assure à l'ensemble des partenaires que le plan sera réalisé dans les limites des budgets et des échéanciers, et dans le respect des plus hautes normes en matière d'efficacité et d'intégrité.

Synthèse des recommandations

Recommandation n° 1 : Renforcer la vocation industrielle du SIPI en énonçant une vision claire et des paramètres définis afin d'encadrer son développement économique et territorial.

Recommandation n° 2 : Mettre en œuvre une stratégie industrielle pour :

- favoriser les synergies entre joueurs industriels;
- encourager la mise en place de projets d'économie circulaire;
- faire émerger des projets de recherche et d'innovation en collaboration avec les institutions d'enseignement et les centres de recherche.

Recommandation n° 3 : Cibler les sites à décontaminer selon leur effet de levier et leur propension à attirer de l'investissement privé.

Recommandation n° 4 : Collaborer avec Montréal International et Investissement Québec pour identifier et faciliter la concrétisation d'investissements stratégiques susceptibles de structurer le développement du SIPI.

Recommandation n° 5 : Adopter une stratégie itérative de développement du transport collectif spécifique à l'Est, complémentaire aux projets de décontamination.

Recommandation n° 6 : Se doter d'une structure de gouvernance responsable du suivi du plan de développement du SIPI, qui s'assurerait du respect des budgets et des échéanciers, dans l'observation des plus hautes normes en matière d'efficacité et d'intégrité.