

# LES ZONES D'EMPLOI

MOTEUR DU DÉVELOPPEMENT DE MONTRÉAL ET DE SES QUARTIERS

ACTES DU COLLOQUE

➤ **MARDI 25 NOV. 2014 | 8 H À 18 H**  
UQAM - PAVILLON SHERBROOKE



COLLOQUE ORGANISÉ PAR

**CHAIRE**

**Ivanhoé Cambridge  
d'immobilier**  
**ESG UQAM**



Corporations de développement  
économique communautaire  
Réseau des CDEC de Montréal

# REMERCIEMENTS DES CDEC DE MONTRÉAL

La préservation et la mise en valeur des zones d'emploi de Montréal constituent des défis contemporains importants pour le développement des quartiers. L'enjeu principal? Proposer des zones d'emploi qui soient en adéquation avec le rythme de chacun des quartiers de Montréal. Au rythme d'aujourd'hui, certes, alors que les quartiers se redéfinissent, que les entreprises et les promoteurs immobiliers effectuent un virage numérique radical. Au rythme de demain aussi, afin que les gestes urbains posés maintenant trouvent résonance auprès des futures générations.

C'est en ce sens que les CDEC de Montréal ont pensé et organisé le colloque sur les zones d'emploi du 25 novembre 2014, avec la collaboration précieuse de la Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier ESG UQAM. Mémorable ce colloque? Et comment! Plus de 200 acteurs de tous les horizons se sont réunis à l'UQAM pour une journée entière consacrée à la réflexion sur les meilleures stratégies à déployer afin d'assurer la présence de zones où la création et la rétention d'emplois soient une réalité montréalaise pérenne. Tous ont participé avec enthousiasme et vision aux travaux de la journée. Si les propositions adoptées en plénière s'avèrent audacieuses et enthousiasmantes, elles demeurent réalistes et exigeantes et constituent autant de défis pour les décideurs et les acteurs qui souhaiteront développer des projets immobiliers au cœur des quartiers de Montréal. Le message est simple: l'emploi doit se conjuguer avec le lieu de résidence et les moyens de transport.

C'est avec fierté que j'ai animé le travail du comité organisateur, composé de femmes et d'hommes oeuvrant au sein des CDEC de Montréal et de la Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier ESG UQAM.

**Denis Sirois, directeur général, CDEC Centre-Nord**

**Le Réseau des CDEC de Montréal** regroupait dix (10) corporations de développement économique communautaire. Il développait et consolidait l'activité économique et l'emploi dans les arrondissements où il intervenait, soutenait le développement socioéconomique de la population et contribuait à l'amélioration de la qualité des milieux de vie et de travail. Il portait des valeurs d'innovation, d'équité et d'engagement citoyen. Regroupant des citoyens, des dirigeants d'organismes, d'entreprises et d'institutions, le Réseau entretenait et soutenait des initiatives socioéconomiques locales par un appui technique et financier. [www.lescddec.org](http://www.lescddec.org)

Mes premiers remerciements vont donc à Mélanie Bordeleau, Jessika Brosseau, Anik Dubuc, Elia Duchesne, Jean-François Gosselin, Vanessa Huppé-Hart, Denis Leclerc, Marie-Andrée L'Espérance, Charles Morisset, Jonathan Palardy, Jean-Philippe Provost, Jean-François Simoneau. Vos compétences et votre inlassable envie de mobiliser le milieu montréalais en regard des zones d'emploi ont donné une journée très riche de contenu et fort réussie sur le plan logistique. Un merci bien spécial à Andrée De Serres, titulaire de la Chaire, vous qui avez si bien vu le potentiel de cet événement lors de notre toute première rencontre et qui avez plongé dans l'aventure avec énergie et conviction et nous avez ouvert la porte de l'UQAM, une université bien ancrée dans son milieu.

Mes remerciements vont aussi aux nombreux panélistes et conférenciers, vous qui avez accepté de partager vos idées avec un auditoire exigeant. Évidemment, le succès de ce colloque repose sur la participation et les échanges entre les promoteurs immobiliers, gens d'affaires, dirigeants d'entreprises d'économie sociale, acteurs du secteur communautaire, urbanistes, économistes, formateurs, développeurs économiques qui ont consacré une journée à réfléchir aux enjeux entourant les zones d'emploi. Plus particulièrement, ces actrices et ces acteurs du développement économique montréalais ont jugé important en fin de journée de demander aux CDEC de Montréal d'assurer la diffusion et la promotion des résultats de ce colloque. Sachez que vos propositions sont au cœur des préoccupations et des orientations des CDEC de Montréal et que celles-ci vous remercient pour votre appui indéfectible.

# REMERCIEMENTS DE LA CHAIRE IVANHOÉ CAMBRIDGE

Au nom de la Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier ESG UQAM et en mon nom personnel, je souhaite remercier chaleureusement chacun des participants, conférenciers, bénévoles, organisateurs et partenaires venus en aussi grand nombre assister au colloque sur les zones d'emploi tenu le 25 novembre dernier à l'UQAM. Ensemble, nous avons réussi à faire de ce colloque un véritable succès.

Plus particulièrement, j'aimerais remercier le comité organisateur du Réseau des CDEC de Montréal ainsi que l'équipe de collaborateurs de la Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier ESG UQAM, et particulièrement Elia Duchesne, pour l'organisation d'un événement d'une telle envergure. L'intérêt et l'enthousiasme suscité par la tenue de ce colloque portant sur les enjeux liés à la préservation des zones d'emploi comme moteur de développement de Montréal et de ses quartiers témoignent de l'importance accordée par les différents acteurs aux enjeux de développement économique et social.

En tant que titulaire d'une chaire de recherche universitaire spécialisée dans le secteur de l'immobilier, ces thématiques nous intéressent particulièrement parce que nous croyons que l'immobilier constitue un véritable catalyseur du développement économique et social, que ce soit pour un quartier ou une ville. En conséquence, les multiples acteurs du secteur immobilier assument un rôle incontournable lorsque vient le temps de discuter des importants enjeux de développement de

quartiers et de zones favorables à la création d'emplois.

L'une des plus grandes réussites du colloque a certainement été le fait de rompre avec la culture de silo et de réussir à réunir dans un seul et même lieu des acteurs issus de milieux aussi divers que des promoteurs immobiliers, des entreprises, des citoyens, des organisations syndicales, des organismes communautaires, des représentants du secteur public et de la société civile.

Enfin, sur un plan personnel, je tiens à remercier Denis Sirois, directeur général de la CDEC Centre-Nord, de nous avoir offert cette opportunité unique et enrichissante de collaboration. Je tiens aussi à remercier Marc Turgeon, vice-recteur à la vie universitaire de l'UQAM, qui a ouvert le colloque avec un témoignage inspirant sur la place et le rôle des universités dans le développement des quartiers. Enfin, un merci tout spécial à Jean Laurin, Priscilla Ananian, Florence Junca Adenot, Cédric Orvoine et Mike A. Jager pour avoir accepté d'intervenir et de témoigner de leur expérience respective lors de notre table ronde portant sur le rôle des acteurs publics et privés dans le développement économique et social des quartiers complets.

Grâce à vous tous, nous pouvons dire mission accomplie puisque nous sommes parvenus à susciter un véritable intérêt et des engagements concrets en vue de mettre en pratique des stratégies et propositions de développement au bénéfice de tous.

**Andrée De Serres, titulaire,  
Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier ESG UQAM**

**La Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier de l'ESG UQAM** est une chaire universitaire de recherche-innovation dédiée au développement de nouvelles connaissances et de compétences en immobilier. Générateur de savoir immobilier depuis 19 ans, elle est un lieu privilégié de rencontre où collaborent chercheurs, étudiants, professeurs et experts du milieu. Réunis dans ce lieu d'excellence, ces représentants du milieu académique et du milieu professionnel mettent en commun la richesse de leur expérience pour développer et appliquer de nouvelles connaissances théoriques et pratiques afin de stimuler l'innovation dans le domaine immobilier.  
[www.ivanhoecambridge.uqam.ca](http://www.ivanhoecambridge.uqam.ca)

# TABLE DES MATIÈRES

|                                                                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>LE COLLOQUE .....</b>                                                                                                          | <b>2</b>  |
| OBJECTIF GÉNÉRAL DU COLLOQUE .....                                                                                                | 2         |
| OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DU COLLOQUE .....                                                                                           | 2         |
| QU'EST-CE QU'UNE ZONE D'EMPLOI ? .....                                                                                            | 2         |
| <b>LE DÉROULEMENT DE LA JOURNÉE.....</b>                                                                                          | <b>3</b>  |
| <b>RÉSULTAT DES TRAVAUX EN ATELIERS.....</b>                                                                                      | <b>6</b>  |
| ATELIERS DU MATIN .....                                                                                                           | 6         |
| ATELIER 1 : POSITIONNER LES ZONES D'EMPLOI COMME MOTEUR DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE MONTRÉAL ET DE SES QUARTIERS. ....         | 6         |
| ATELIERS DE L'APRÈS MIDI .....                                                                                                    | 8         |
| ATELIER 2.1 : COMMENT ADAPTER L'URBANISME AUX RÉALITÉS DU DÉVELOPPEMENT DES ZONES D'EMPLOI ?.....                                 | 8         |
| ATELIER 2.2 : QUELLES MESURES METTRE EN PLACE POUR FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE ZONES D'EMPLOI INNOVANTES ET PERFORMANTES ?..... | 10        |
| ATELIER 2.3 : QUELLES COLLABORATIONS POSSIBLES POUR LA PROTECTION ET LE DÉVELOPPEMENT DES ZONES D'EMPLOI ?.....                   | 12        |
| ATELIER 2.4 : COMMENT FAVORISER LE VIRAGE NUMÉRIQUE DES ENTREPRISES .....                                                         | 14        |
| <b>PISTES DE RÉFLEXION .....</b>                                                                                                  | <b>15</b> |
| <b>L'AVENIR DES ZONES D'EMPLOIS ET LES SUITES DU COLLOQUE... QUELQUES PISTES D'ACTION.....</b>                                    | <b>17</b> |

# LE COLLOQUE

Plus de 275 représentants du milieu des affaires, des promoteurs immobiliers, des institutions financières, des fonds de travailleurs, des centrales syndicales et des organisations communautaires ont participé au colloque «Les zones d'emploi : Comme moteur du développement de Montréal et de ses quartiers»

qui a eu lieu le 25 novembre 2014 à l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Cet événement a été organisé conjointement par le Réseau des CDEC de Montréal et la Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier de l'École des sciences de la gestion (ESG) de l'UQAM.

## OBJECTIF GÉNÉRAL DU COLLOQUE

---

L'objectif général de cette journée de réflexion était d'engager la réflexion et l'action collective afin de préserver et consolider les zones d'emploi,

stimuler leur développement et les positionner comme moteur du développement économique de Montréal et de ses quartiers.

## OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DU COLLOQUE

---

Les objectifs spécifiques poursuivis consistaient à susciter l'engagement des différents acteurs et institutions de Montréal autour de l'enjeu de la sauvegarde, de la mise en valeur et du développement des zones d'emploi

➤ Identifier les opportunités et les obstacles concernant le développement des zones d'emploi

➤ Entreprendre une réflexion collective avec les principaux acteurs du développement sur les stratégies à mettre en œuvre

➤ Outiller les intervenants par l'identification de moyens et de pistes d'action pour résoudre les problématiques entourant le développement des zones d'emploi

## QU'EST-CE QU'UNE ZONE D'EMPLOI ?

---

Une zone d'emploi est un espace géographique compact où l'on trouve une forte concentration d'emplois. Tout comme les parcs industriels et le centre-ville, les zones d'emploi font partie de l'écosystème économique de la ville. Elles se distinguent toutefois des premiers par leur densité plus forte et leur intégration dans la trame urbaine de proximité, et du second par leur intensité plus faible et leur inscription dans un cadre de vie complet que sont les quartiers.

Leur genèse est liée au développement historique des quartiers de Montréal autour des entreprises manufacturières qui s'y sont établies à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et au début du XX<sup>e</sup> siècle. Composées de bâtiments de plusieurs étages qui offrent un potentiel d'occupation multiple, les zones

d'emploi, dont la vocation est principalement économique, intègrent des activités industrielles légères, commerciales et des espaces à bureau. Depuis plusieurs années, elles sont toutefois sujettes à d'intenses pressions visant leur réaménagement vers une fonction principalement résidentielle et accessoirement économique.

Les zones d'emploi dont il est question sont situées à l'intérieur de quartiers qui ont le potentiel d'être développés en quartiers complets. Cela signifie que ces quartiers recèlent, en plus de la fonction résidentielle, de nombreuses autres fonctions (commerciale, loisirs, services, par exemple), dont celle d'emploi, ce qui permet une véritable mixité, qu'elle soit économique, sociale ou d'usage. Ces quartiers sont des milieux de vie complets.

# LE DÉROULEMENT DE LA JOURNÉE

---

## RETOUR SUR LE MOT DE BIENVENUE

Marc Turgeon, vice-recteur à la vie universitaire de l'UQAM, a ouvert le colloque avec un témoignage inspirant sur la place et le rôle des universités dans le développement des quartiers. Il a été suivi des mots de bienvenue des organisateurs du colloque, Denis Sirois, directeur général de la CDEC Centre-Nord, et Andrée De Serres, titulaire de la Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier ESG UQAM.

- Ariane Émond, animatrice du colloque
- Denis Sirois, directeur général, CDEC Centre-Nord
- Andrée De Serres, titulaire de la Chaire Ivanhoé Cambridge, UQAM
- Marc Turgeon, vice-recteur à la vie universitaire, UQAM

## RETOUR SUR L'OUVERTURE ET LE PANEL

En avant-midi, les conférenciers ont abordé des sujets comme : « L'historique des zones d'emploi » avec Gérard Beudet, professeur titulaire à l'Institut d'urbanisme de l'Université de Montréal; « Le portrait des zones d'emploi sur les territoires des CDEC » avec Jessica Brosseau, conseillère au développement économique du territoire à la CDEC St-Léonard et Marie-Andrée L'Espérance, conseillère au développement économique territorial au RESO. Un panel portant sur « Les enjeux et l'importance pour l'économie montréalaise de préserver et développer ses zones d'emploi » a suivi; il réunissait Richard Shearmur, titulaire de la Chaire de recherche du Canada en statistiques spatiales et politiques publiques et professeur à l'Université McGill, Jean-François Gosselin, conseiller en gestion auprès des entreprises collectives à la CDEC Ahuntsic-Cartierville et Nathalie Voland, présidente de Gestion immobilière Quo Vadis.

- Conférence d'ouverture de Gérard Beudet, professeur titulaire, Institut d'urbanisme, Université de Montréal, « L'historique des zones d'emplois ».
- Conférence du réseau des CDEC de Montréal, « Le portrait actuel des zones d'emploi sur les territoires des CDEC » par Jessika Brosseau, urbaniste et conseillère au développement économique du territoire, CDEC Saint-Léonard et Marie-Andrée L'Espérance, conseillère au développement économique territorial, RESO.

## PANEL : ENJEUX ET IMPORTANCE POUR L'ÉCONOMIE MONTRÉLAISE DE PRÉSERVER ET DÉVELOPPER SES ZONES D'EMPLOI

### CONFÉRENCIERS

- Richard Shearmur, titulaire de la Chaire de recherche du Canada en statistiques spatiales et politiques publiques et professeur, Université McGill
- Jean-François Gosselin, conseiller en gestion auprès des entreprises collectives, CDEC Ahuntsic-Cartierville
- Natalie Voland, présidente, Gestion immobilière Quo Vadis inc.

## RETOUR SUR LES ATELIERS

Des ateliers ont également permis d'aborder des sujets tels que « Comment adapter l'urbanisme aux réalités du développement des zones d'emploi »; « Quels sont les outils à mettre en place pour favoriser le développement de zones d'emploi innovantes et performantes? »; « Quelles collaborations sont possibles pour protéger et développer les zones d'emploi? » et « Comment favoriser le virage numérique des entreprises? ».

### ATELIER 1: POSITIONNER LES ZONES D'EMPLOI COMME MOTEUR DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE MONTRÉAL ET DE SES QUARTIERS

Dans un premier atelier, les participants ont discuté de l'attrait de Montréal, de la qualité de vie, de la création d'emploi, de la formation continue, de l'enseignement collégial et universitaire, du transfert de connaissances et de technologie, ainsi que de la création et du financement d'entreprises.

#### THÉMATIQUES ABORDÉES

- Attractivité
- Qualité de vie
- Main-d'oeuvre et création d'emploi
- Formation continue - cycle de vie, universités, collèges
- Transfert de connaissances et de technologie
- Création et financement d'entreprises

### RETOUR SUR LA TABLE RONDE: LA CONTRIBUTION DES ACTEURS PUBLICS ET PRIVÉS AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DES « QUARTIERS COMPLETS »

En après-midi, une table ronde animée par Andrée De Serres, réunissant des acteurs importants du développement économique de Montréal, a abordé la contribution des acteurs publics et privés au développement économique et social des « quartiers complets ». L'objectif de cette table ronde était de présenter les différentes perspectives et les attentes des multiples acteurs publics et privés impliqués dans le développement de nouveaux projets immobiliers commerciaux et industriels afin de mieux comprendre la dynamique qui soutient le développement de ces projets et leurs impacts sur le développement économique et social des quartiers et de zones favorables à la création d'emplois.

#### ANIMATRICE

Mme Andrée De Serres, titulaire, Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier ESG UQAM

#### CONFÉRENCIERS

- Andrée De Serres, titulaire de la Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier ESG UQAM, a présenté le thème « L'immobilier, catalyseur de développement économique des quartiers et des villes »;
- Jean Laurin, président et chef de la direction, Newmark Knight Frank Devencore, a abordé le thème « Les causes du succès des projets de revitalisation de quartiers industriels »;
- Cédric Orvoine, vice-président, ressources humaines et communications chez Ubisoft, a analysé le thème « Les impacts de l'implantation d'une entreprise dans un quartier en revitalisation et l'importance des relations avec le voisinage et les milieux culturel et artistique »;

- Florence Junca Adenot, professeure au Département d'études urbaines ESG UQAM, a parlé du thème « De la construction d'un immeuble à la planification d'un quartier intégré »;
- Priscilla Ananian, professeure au Département d'études urbaines ESG UQAM, a abordé le thème « Les nouveaux dispositifs d'intégration urbanistique des activités économiques dans les milieux de vie bruxellois »;
- Mike A. Jager, directeur développement des affaires, groupe Montoni (1995) Division Construction inc., a présenté le thème « Le rôle et les attentes des promoteurs immobiliers dans les projets de revitalisation des quartiers industriels, en illustrant ses propos par quelques exemples concrets ».

## RETOUR SUR LES ATELIERS

En après-midi, les participants se sont rassemblés en ateliers autour de thématiques qui visaient à outiller les intervenants par l'identification de pistes d'action et de moyens concrets. Les ateliers avaient pour thématiques l'urbanisme, les outils qui permettent l'innovation, les collaborations possibles autour du développement des zones d'emploi et le virage numérique des entreprises.

## ATELIER 2 : OUTILLER LES INTERVENANTS PAR L'IDENTIFICATION DE MOYENS ET DE PISTES D'ACTION

### THÉMATIQUES AU CHOIX

- 2.1 Comment adapter l'urbanisme aux réalités du développement des zones d'emploi?
- 2.2 Quels sont les outils à mettre en place pour favoriser le développement de zones d'emploi innovantes et performantes?
- 2.3 Quelles collaborations possibles pour la protection et le développement des zones d'emploi?
- 2.4 Comment favoriser le virage numérique des entreprises?

## PROPOSITIONS ET MOT DE LA FIN

- Ariane Émond, animatrice du colloque
- Denis Sirois, directeur général, CDEC Centre-Nord





# RÉSULTAT DES TRAVAUX EN ATELIERS

---

## ATELIERS DU MATIN

### ATELIER 1 : POSITIONNER LES ZONES D'EMPLOI COMME MOTEUR DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE MONTRÉAL ET DE SES QUARTIERS.

#### MISE EN CONTEXTE :

L'un des facteurs d'attractivité de Montréal est la proximité entre les entreprises et les bassins de travailleurs. Montréal a attiré des entreprises phares dans certains secteurs créatifs et technologiques, notamment parce qu'elles ont pu s'installer dans des zones d'emploi intégrées aux quartiers où vivent leurs travailleurs. Les espaces encore disponibles pour les entreprises au sein des quartiers montréalais se font cependant plus rares. La ville se transforme, elle se densifie. Dans ce contexte, comment renforcer l'attractivité économique des quartiers, tout en préservant leur identité et la qualité de vie de leurs résidents actuels ?

1. Plusieurs facteurs interviennent dans l'implantation géographique d'une entreprise, mais l'un des principaux déterminants est la proximité d'un bassin de travailleurs qualifiés et disponibles ;
2. Pour une métropole ouverte à la diversité où le coût de la vie demeure relativement abordable, qui dispose d'un environnement sécuritaire et d'une forte présence de diplômés universitaires, la reconnaissance de la qualité de vie de ses quartiers est une autre façon de se différencier ;
3. Les quartiers et les communautés qui y vivent sont les moteurs du développement de Montréal. Ils sont les points de départ et d'arrivée des changements opérés par le développement, et c'est à l'échelle du quartier que ces derniers s'ancrent dans la réalité montréalaise;
4. De plus en plus d'entrepreneurs et d'entreprises des secteurs créatif, culturel et du nouveau manufacturier viennent s'implanter dans des quartiers complets. Cette diversification de l'économie montréalaise la rend ainsi plus résiliente aux chocs économiques;
5. Le quartier complet est un équilibre entre une variété :
  - de logements disponibles permettant une mixité sociale;
  - plusieurs types de commerces et de services;
  - des emplois de qualité;
  - des parcs et des espaces verts;
  - une offre culturelle et sociale riche, active et diversifiée;
  - des services de transport collectif accessibles;
  - des services publics de qualité;
  - des infrastructures de savoir et technologiques.
6. La proximité des emplois permet de diminuer les barrières en matière d'accessibilité et de transport, en plus de réduire le temps de déplacement. La conciliation entre le travail, la vie de famille et les loisirs se fera donc plus aisément;
7. La fluidité dans les transports ne passe pas par l'augmentation de la capacité du réseau routier, mais par les alternatives à son utilisation. Les zones d'emplois situées à proximité des lieux de résidence favorisent l'utilisation de moyens de transport actif et collectif. Cette proximité réduit les effets néfastes du transport sur l'environnement en plus de minimiser les pertes économiques liées au temps perdu dans les embouteillages ;

8. Les terrains et les édifices dans ces zones sont déjà desservis par les réseaux d'égouts et d'aqueduc municipaux, de même que les réseaux énergétiques et de télécommunications et qu'il serait souhaitable d'en faire une utilisation optimale ;
9. Les villes ne sont pas qu'une administration publique, mais sont tissées d'une multitude de réseaux d'acteurs qui peuvent influencer sur sa vie et son développement.

#### IL EST PROPOSÉ DE :

Mettre en place une stratégie concertée de développement pour nos quartiers, partagée par une grande diversité d'acteurs et prenant en compte les caractéristiques des quartiers complets.

#### POUR CE FAIRE, IL EST SUGGÉRÉ :

- De considérer les quartiers comme l'une des pierres d'assise du développement économique, social, environnemental et culturel de Montréal ;
- De définir une vision de développement pour Montréal et ses quartiers en se basant sur la démarche élaborée dans le cadre des plans de développement urbain, économique et social (PDUES). Cette démarche se distingue par les mécanismes de concertation, le regroupement diversifié d'acteurs et le traitement de plusieurs aspects du développement qu'elle inclut ;
- D'arrimer les visions de développement selon les échelles de planification en s'assurant d'abord de prendre en compte les enjeux, les opportunités et les besoins des quartiers montréalais ;
- De s'assurer de favoriser la connectivité des diverses fonctions, des divers lieux de vie et des divers réseaux. Ce sont ces liens, invisibles, mais importants, qui nous permettront de favoriser l'innovation et la créativité ;
- De favoriser la formation des travailleurs montréalais et l'implication des entreprises afin que les premiers ne se retrouvent pas en déphasage avec le marché de l'emploi et que les entreprises puissent maintenir ou améliorer leur position sur le marché.

## ATELIERS DE L'APRÈS-MIDI

### ATELIER 2.1 : COMMENT ADAPTER L'URBANISME AUX RÉALITÉS DU DÉVELOPPEMENT DES ZONES D'EMPLOI ?

#### MISE EN CONTEXTE :

1. Les zones d'emploi sont continuellement morcelées au profit du développement résidentiel, affaiblissant ainsi leur potentiel de synergie;
2. Plusieurs immeubles et terrains, particulièrement dans les arrondissements centraux et près des stations de métro, sont transformés en logements ou en locaux commerciaux. Environ 2,5 M pi<sup>2</sup> d'espace industriel ont ainsi été convertis en 2013. Certains experts estiment qu'encore 2 M pi<sup>2</sup> d'espace industriel sont susceptibles d'être convertis en un usage commercial et résidentiel en 2014 et 2015;
3. Il y a une demande soutenue de la part du secteur industriel pour des immeubles modernes. À Montréal, il y a une offre excédentaire d'espaces industriels dans des immeubles moins récents qui ne répondent plus aux besoins actuels du marché (ex. : hauteur libre de moins de 24 pieds);
4. Les immeubles industriels d'anciennes générations à faible hauteur trouvent preneur, non pas par des utilisateurs industriels traditionnels, mais plutôt par des entreprises du secteur tertiaire semi-commerciales et de services, tels que des centres de conditionnement physique ou des centres de traitement de données;
5. À l'échelle mondiale, la tendance est à l'optimisation des espaces et la superficie moyenne d'occupation pour un employé de bureau est passée de 225 pi<sup>2</sup> en 2010 à 176 pi<sup>2</sup> en 2012 et devrait atteindre 100 pi<sup>2</sup> en 2017. Montréal témoigne également de cette tendance;
6. Lorsque des travaux de conversion ont cours, les grands immeubles doivent s'adapter à cette tendance à l'optimisation des espaces et, par conséquent, envisager d'avoir recours à la mixité des usages afin de respecter les normes de sécurité et la capacité des immeubles. À cet effet, le zonage vertical est une initiative à explorer;
7. En raison de l'augmentation des coûts de transports et des coûts de main-d'œuvre dans les pays émergents, ainsi que de la nécessité de mieux contrôler la qualité des produits à toutes les étapes de la production, certaines activités manufacturières reviennent en Amérique du Nord. Ce phénomène, appelé relocalisation (reshoring), entraîne un renouveau manufacturier. Les entreprises de ce secteur sont plus spécialisées et technologiques que celles du manufacturier traditionnel;
8. La majorité des zones d'emploi ont besoin d'investissements dans le cadre bâti, dans les aménagements extérieurs et dans les infrastructures de voiries. De plus, plusieurs zones d'emploi tireraient profit d'une meilleure accessibilité des transports. Dans tous les cas, le réaménagement des zones d'emploi ne doit pas se limiter aux aspects esthétiques. Une attention particulière doit être accordée aux aspects environnementaux et sociaux, dont la réduction des îlots de chaleur, l'amélioration de la qualité de l'air et la sécurisation des transports actifs;
9. Les zones d'emploi qui obtiennent les meilleurs résultats sont celles qui bénéficient d'un appui réel et d'une reconnaissance, soit par un règlement de zonage favorisant l'implantation d'entreprises, soit par une planification détaillée comme un Plan de développement urbain, économique et social (PDUES).

## IL EST PROPOSÉ DE :

Reconnaître les zones d'emploi comme des éléments prioritaires à la base du développement économique et social innovant de Montréal. Il sera possible d'intégrer cette reconnaissance dans la réglementation de la Ville de Montréal et de ses arrondissements, notamment par :

1. L'intégration du concept de quartier complet dans la vision stratégique du Schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Montréal afin de soutenir un cadre de vie complet intégrant les fonctions résidentielles et commerciales ainsi que les activités économiques sans nuisances;
2. La consolidation des secteurs industriels lourds avec nuisances, en y interdisant la fonction résidentielle;
3. L'introduction du principe de réciprocité en imposant à la fonction résidentielle (pour une nouvelle construction ou un changement de vocation) un éloignement par rapport aux bâtiments industriels lourds avec nuisances afin de permettre aux exploitations d'exercer normalement leur activité;
4. L'identification de cibles dans les projets de développement où la vocation économique prime, à l'exemple des cibles à atteindre pour le logement social (ex. : 25 % de la superficie doit être consacrée à des activités économiques);
5. L'élaboration plus systématique de Plans de développement urbain, économique et social (PDUES) en concertation entre l'arrondissement, la CDEC et la communauté;
6. L'allègement du processus d'obtention de permis de construction ou de rénovation ou la flexibilité de l'appareil municipal à la réception de projets proposés par les entreprises, les promoteurs et les propriétaires industriels et d'immeubles de bureaux;
7. La création de partenariats pour offrir un soutien aux services d'urbanisme des arrondissements et ainsi diminuer le temps de traitement des demandes des entreprises, des promoteurs et des propriétaires industriels et d'immeubles de bureaux;
8. L'intégration de dispositions relatives au zonage vertical dans la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* afin de baliser la mixité des usages dans un même bâtiment industriel pour des fins de reconversion.



## ATELIER 2.2 : QUELLES MESURES METTRE EN PLACE POUR FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE ZONES D'EMPLOI INNOVANTES ET PERFORMANTES ?

### MISE EN CONTEXTE :

Montréal doit relever deux défis : densifier sa population et améliorer sa performance économique. Pour cela, la répartition de l'espace urbain, entre les différentes fonctions, doit être optimale. La proximité entre les lieux de travail, d'études, de loisirs et de résidence, combinée à la fluidité du transport des individus, des marchandises et des idées, conditionnent le succès d'une ville durable. L'innovation et la créativité sont les moteurs du développement économique et elles sont favorisées par l'aménagement de zones d'innovation compactes, accessibles et branchées où se côtoie une multitude d'usages et d'utilisateurs.

Bien que les quartiers montréalais disposent depuis longtemps de zones d'emploi bien localisées, elles sont souvent sous-utilisées. Cette situation attire la convoitise à courte vue qui appelle à la disparition des zones d'emploi au profit des conversions résidentielles. À terme, c'est l'attrait économique de Montréal qui en souffrira. Dans ce contexte, quelles mesures doivent être mises en place pour favoriser le développement de zones d'emploi innovantes et performantes ?

### PROPOSITIONS RETENUES :

Établir une vision concertée, un cadre d'intervention et des objectifs afin de renforcer le statut des zones d'emploi dans la réglementation de la Ville de Montréal, et cela, dans le but de permettre leur modernisation, leur densification et leur développement vers un modèle de zones d'emploi innovantes.

### POUR CE FAIRE, IL EST PROPOSÉ :

1. De constituer rapidement une réserve foncière à des fins d'emploi, à partir des zones d'emploi identifiées à la suite de la consultation des partenaires locaux, à commencer par celles qui sont menacées par les conversions résidentielles et celles qui démontrent le meilleur potentiel économique. Le délai de réserve permettra de soustraire les biens désignés des effets spéculatifs et d'accorder suffisamment de temps pour tenir des consultations afin d'établir les critères et les objectifs de développement de la zone en réserve, avant de remettre les biens en vente;
2. D'étudier la possibilité de mettre en place une fiducie foncière (land trust) vouée à la protection et la mise en valeur des zones d'emploi situées dans les quartiers montréalais. Cette fiducie aurait pour mission d'acquérir, de gérer, de mettre en valeur et de conserver des biens immobiliers réservés à la fonction d'emploi. Elle aurait pour effet d'apaiser la pression foncière pour les entreprises situées dans la zone, notamment au bénéfice des entreprises en démarrage, des entreprises d'économie sociale ou de celles implantées dans des secteurs en revitalisation;
3. D'étudier les projets de développement résidentiel dans les zones d'emploi mixtes afin qu'ils tiennent compte des effets socioéconomiques à long terme sur le milieu;
4. De mettre en place des incitatifs pour favoriser l'émergence de projets immobiliers ou d'aménagement urbain voués à l'emploi. À titre d'exemple :
5. des mesures fiscales : exemptions de taxes, crédits pour la recherche collaborative, crédits pour la location de locaux à tarifs réduits pour les entreprises en démarrage, élaboration d'un PRQM zones d'emploi;
6. des garanties de prêts pour les promoteurs qui investissent dans l'immobilier voué à l'emploi à l'intérieur de zones désignées;
7. des subventions pour les travaux majeurs : la reconduction d'un programme pour la remise en état des sites contaminés, un programme pour la rénovation écoénergétique ou la mise en place de bâtiments intelligents.

8. D'accroître la participation des fonds de travailleurs et des fonds de capitaux de risque dans les projets de modernisation des zones d'emploi urbaines et dans les entreprises qui y sont présentes;
9. D'établir une image de marque (branding) pour chaque zone d'emploi et de mandater une organisation pour assurer l'animation, la coordination et la mobilisation des différents acteurs, au même titre que les sociétés de développement commercial (SDC) pour les artères commerciales.



## ATELIER 2.3 : QUELLES COLLABORATIONS POSSIBLES POUR LA PROTECTION ET LE DÉVELOPPEMENT DES ZONES D'EMPLOI ?

### MISE EN CONTEXTE :

1. La sauvegarde et le développement des zones d'emploi concernent une multitude d'acteurs qui interviennent chacun à différents niveaux. La concertation devient ainsi essentielle afin d'assurer un développement des zones d'emploi qui s'insèrent harmonieusement dans un cadre de vie et qui permettent la concrétisation d'un quartier complet;
2. Parmi les acteurs d'importance, il importe de mentionner :
  - Les administrations publiques : elles adoptent les orientations de développement d'une zone et sont responsables de la législation qui encadre directement le développement des zones d'emploi;
  - Les promoteurs immobiliers privés et publics : ils acquièrent, transforment, rénovent, démolissent ou construisent les bâtiments au sein des zones d'emploi selon l'offre, le marché, la réglementation permise, leurs ressources, leurs moyens financiers et selon les opportunités d'affaires;
  - Les entreprises: elles permettent la vitalité d'une zone, en choisissant de s'y installer, de s'y développer ou de la quitter.
3. Les acteurs de soutien ont également un rôle non négligeable :
  - Les acteurs du développement local : ils ont un pouvoir d'influence sur les décideurs publics et leurs administrations, de recommandation sur les orientations de développement et de mobilisation des communautés;
  - Les organismes de soutien aux entreprises : par leur accompagnement et leur soutien financier, ils peuvent avoir un impact sur une entreprise et son choix de s'établir ou non dans une zone. Ils peuvent également influencer les organismes de développement de la main-d'oeuvre dans la préparation et la formation de cette dernière;
  - Les acteurs financiers : ils sont soit un gouvernement qui offre des crédits à une entreprise afin de l'encourager à s'établir dans une zone ou des institutions financières qui acceptent de financer un projet d'expansion, de déménagement, ou encore d'accorder un soutien financier à un promoteur immobilier;
  - Les fonds de travailleurs : leur mission est convergente avec le maintien et le développement des zones d'emploi.
4. D'autres acteurs peuvent également jouer un rôle d'importance :
  - Le citoyen : concerné par un projet de développement dans son quartier, il a le pouvoir de se mobiliser pour s'élever contre un projet ou, au contraire, l'appuyer;
  - Les institutions du savoir: les universités, centres de recherche et collèges contribuent à la synergie d'une zone.
5. Certains mécanismes existants permettent la consultation de différents acteurs :
  - L'Office de consultation publique de Montréal (OCPM) : créée par la Ville de Montréal, cette organisation permet aux différents acteurs de s'exprimer sur de grands projets et d'émettre des recommandations;
  - Les accords de développement : il s'agit des ententes qui permettent de mettre de l'avant certaines obligations liées au développement d'un grand projet, liant les acteurs impliqués;
  - Les accords de bénéfices à la collectivité : ils permettent de renforcer le processus de collaboration et de négociation entre le promoteur et le milieu, de développer une vision intégrée du projet, de profiter d'un effet de levier auprès des partenaires institutionnels et financiers, et d'optimiser les retombées sociales, économiques, environnementales et culturelles.

## IL EST PROPOSÉ QUE :

1. La Ville de Montréal maintienne les conditions propices à l'indépendance de l'OCPM, que la Ville de Montréal confie à l'OCPM davantage de mandats de consultation en amont des projets ou répondant à des demandes populaires; que soient réalisées des Opérations populaires d'aménagement en amont des projets afin de bien tenir en compte les réalités et besoins des populations;
2. Les accords de développement conclus avec les promoteurs des grands projets correspondent à la formule des accords de bénéfices à la collectivité et qu'ils visent l'inclusion des zones d'emploi;
3. Les accords de développement et les accords de bénéfices à la collectivité soient accompagnés de moyens concrets afin d'en faciliter la mise en oeuvre et que des redditions de comptes publiques et annuelles soient obligatoires;
4. Des acteurs immobiliers collectifs ayant un modèle de gouvernance démocratique (appuyés entre autres par les fonds de travailleurs) puissent prendre en charge le développement d'une zone, acquérir des terrains ou des bâtiments afin de constituer une réserve foncière hors spéculation et de favoriser la création d'emploi;
5. Les organisations de développement local obtiennent le mandat de développement des zones d'emploi, avec les ressources humaines et financières s'y rattachant, de façon à permettre une meilleure concertation entre l'ensemble des acteurs en se servant de différents outils comme les comités de suivis, des fonds spécifiques, ou autres;
6. Des liens soient créés au sein d'une zone d'emploi avec les entreprises d'économie sociale et que soit favorisé l'approvisionnement local;
7. Les acteurs des transports (telles l'AMT et la STM) et la CRÉ soient également présents dans le travail de planification du développement des zones d'emploi, afin de favoriser la complémentarité et la cohérence entre les territoires.





## ATELIER 2.4 : COMMENT FAVORISER LE VIRAGE NUMÉRIQUE DES ENTREPRISES

### MISE EN CONTEXTE :

1. Malgré le fait que les entreprises sont très majoritairement branchées à Internet, encore trop peu d'entre elles font une utilisation intensive des applications de gestion et du Web pour les affaires. Or, l'usage intensif du numérique est directement proportionnel à la capacité d'innovation des entreprises. Le constat de l'Indice de l'innovation par les TIC du CEFRIO à ce sujet est clair : l'usage intensif du numérique contribue directement à la capacité d'innovation des entreprises et des organisations, et donc à leur compétitivité, leur croissance et leur pérennité;
2. Alors que 7,3 milliards de dollars sont dépensés en ligne par les Québécois annuellement, seulement 12 % des entreprises du Québec ont un site Internet transactionnel;
3. Pourtant, le numérique représente un véritable levier de croissance pour les entreprises :
  - Le numérique est un facteur de compétitivité (innovation, capacité de production, développement d'affaires);
  - Le numérique représente aussi un atout important pour améliorer l'image du secteur manufacturier ainsi que pour attirer et retenir des travailleurs (importante culture numérique chez les 18 à 34 ans);
4. Les PME ont besoin de soutien pour effectuer avec succès cette transition numérique d'autant plus qu'aujourd'hui, plusieurs outils performants sont à leur portée. La transition numérique passe notamment par des changements organisationnels, la standardisation des processus et le développement des compétences des travailleurs et des gestionnaires.

### IL EST PROPOSÉ :

D'appuyer concrètement le passage au numérique des entreprises par la reconnaissance de l'importance de celui-ci, et par la mise en place des mesures visant à en faciliter la réalisation :

1. Intégrer la notion de soutien du passage numérique des entreprises à la vision de Montréal, ville intelligente;
2. Développer une stratégie d'adoption des technologies numériques dans les entreprises de Montréal :
  - Faire appel aux CDEC et CLD (en collaboration avec le CEFRIO et d'autres intervenants du milieu de l'éducation et de la formation professionnelle) pour soutenir les entreprises dans le but d'effectuer un diagnostic numérique qui permettrait d'évaluer leurs besoins et, par la suite, d'élaborer un plan d'implantation et d'adoption des technologies numériques;
  - Élaborer un programme de soutien financier spécifique à l'achat ou au remplacement d'équipements numériques et à la mise en place d'une stratégie d'adoption de ceux-ci dans un but d'optimisation, de productivité et d'innovation.
3. Mettre en place des activités de développement des compétences et de mise à niveau numérique pour la main-d'œuvre, afin de permettre le maintien en emploi des travailleurs actuels tout en permettant aux entreprises d'accroître leur performance. Ces activités devraient être mutualisées afin d'en permettre le plus grand accès au plus grand nombre possible d'entreprises.
4. Favoriser le maillage d'entreprises technologiques et manufacturières québécoises afin de permettre le transfert d'expertises, l'innovation ainsi que de répondre localement aux besoins de ces dernières.

# PISTES DE RÉFLEXION

---

## POURQUOI AVOIR DES ZONES D'EMPLOIS INTÉGRÉES À NOS QUARTIERS ?

### DES ZONES D'EMPLOIS INTÉGRÉES À NOS QUARTIERS

Les avantages de revaloriser les zones d'emploi à Montréal sont nombreux et ils sont autant d'ordre économique et social qu'environnemental. Ils correspondent à beaucoup d'enjeux liés au développement durable des agglomérations. Pour cette raison, les CDEC de Montréal souhaitent mettre en lumière le rôle crucial des zones d'emploi pour le développement de Montréal comme une ville durable, attractive et performante. Le développement et la mise en valeur des zones d'emploi sont des aspects négligés et souvent oubliés des documents de planification et des discours officiels. Pour les CDEC de Montréal, ces zones représentent la pierre d'assise de la métropole du XXI<sup>e</sup> siècle. Plus que jamais, la compétitivité et la performance économique des villes passent par leur capacité à promouvoir les relations de proximité : celles qui stimulent l'innovation, celles qui favorisent un mode de vie actif, celles qui encouragent les relations humaines, celles qui diminuent les impacts environnementaux, etc.

### LA ZONE D'EMPLOI ET LE QUARTIER COMPLET OU L'AMÉNAGEMENT MIXTE ET DURABLE DE NOS QUARTIERS

L'objectif de densification résidentielle dont s'est doté Montréal ne doit pas se réaliser au détriment de la qualité de vie des résidents actuels ni en venir au sacrifice de l'échelle humaine des quartiers qui composent la ville. Pour atteindre les résultats de mise en valeur souhaités dans les secteurs en mutation<sup>1</sup>, il importe de connaître et de tenir compte des besoins et des attentes des différentes parties prenantes dans les quartiers avoisinants, et ce, en matière de fonctions urbaines et de potentiels de développement de ces espaces. Le développement des secteurs en mutation doit respecter la capacité de support des écosystèmes urbains, et ainsi, tenir compte non seulement des espaces disponibles et de leur localisation, des accès aux infrastructures de transports et à la main-d'oeuvre qualifiée, mais également de la densité actuelle des quartiers, de leur histoire et de leur identité.

### LE QUARTIER COMPLET : MOTEUR DU DÉVELOPPEMENT DE MONTRÉAL

Plus que des ménages qui cohabitent ou qu'un arrondissement qu'on administre, le quartier peut être défini comme le point d'ancrage, le lieu d'appartenance d'une ou de plusieurs communautés qui y partagent des interactions sociales, économiques et culturelles. Ces réalités territoriales communes forment leurs identités et la représentation qu'elles se font de Montréal. Plus qu'une somme de fonctions ou qu'une simple situation géographique, le quartier est un milieu de vie.

### LE QUARTIER AU COEUR DU DÉVELOPPEMENT

Le quartier du XXI<sup>e</sup> siècle est un véritable lieu multifonctionnel intégré à la ville. Un lieu qui accueille à la fois des résidents, des travailleurs, des entrepreneurs, des commerçants, des étudiants et des visiteurs. Les quartiers, leurs résidents et leurs travailleurs sont les moteurs du développement de Montréal. Ils sont le point de départ et d'arrivée des changements opérés au nom du développement, et c'est à l'échelle du quartier qu'ils s'ancrent dans la réalité montréalaise. Autrement dit, ce sont dans les quartiers que les impacts du développement de Montréal sont tangibles et visibles, qu'ils prennent une échelle et des visages humains. De nouvelles idées et de nouveaux projets y émergent constamment grâce, notamment, aux réseaux qui s'y créent et à la connaissance fine des besoins et des opportunités du milieu.

---

<sup>1</sup> Les secteurs en mutation sont, par exemple, les friches urbaines, les terrains aux abords des infrastructures de transport collectif et les espaces commerciaux sous-utilisés.

## LE QUARTIER COMPLET DE MONTRÉAL

Les caractéristiques recherchées dans un quartier pour qu'il soit un milieu de vie sain et attrayant sont nombreuses, mais de manière générale on peut dire que l'on retrouve dans le quartier complet :

- une offre d'habitation et de logements équilibrée qui permet à tous de demeurer dans le quartier à différentes étapes de leur vie et de côtoyer des voisins de différentes classes sociales, origines et situations familiales;
- une offre variée de commerces et services : épiceries, pharmacies, boutiques, restaurants, cliniques, cafés, garderies, services financiers, etc.;
- une offre de services publics adaptée, adéquate et accessible : écoles, centres de formation, bibliothèques, infrastructures sportives, activités de loisirs, etc.;
- une structure urbaine et des aménagements qui facilitent les déplacements actifs sécuritaires et conviviaux;
- un réseau de transport en commun à proximité, efficace, fréquent et abordable;
- un ensemble de parcs et des espaces verts diversifiés et accessibles;
- une vie sociale riche et active, forte d'une offre culturelle variée et de lieux de socialisation animés;
- des zones d'emploi dynamiques, innovantes et diversifiées qui offrent de nombreuses possibilités d'emplois intéressants qui correspondent aux compétences des résidents;
- une destination d'affaires enviable où investir et réussir est attrayant.

Le développement et la consolidation des quartiers complets représentent l'un des principaux facteurs qui rendent Montréal plus compétitive lorsque vient le temps d'attirer des investissements d'entreprises, particulièrement celles des secteurs économiques créatifs et du savoir.

Ces entreprises ont un besoin important et constant en ressources humaines hautement qualifiées. Elles doivent donc s'installer là où elles peuvent trouver, mais surtout attirer et retenir ces talents en nombre suffisant. En conséquence, les choix de localisation et les conditions d'implantation de ces entreprises sont fondamentaux. Pour ces raisons, cette nouvelle économie se déploie à l'extérieur des parcs industriels ou technologiques afin de s'établir dans des zones mixtes, les quartiers complets, où se côtoient harmonieusement environnement de travail, milieu de vie et lieux de divertissement.

# L'AVENIR DES ZONES D'EMPLOIS ET LES SUITES DU COLLOQUE... QUELQUES PISTES D'ACTION

---

Premier engagement tenu dans le cadre de « Je vois Montréal », ce colloque a débouché sur l'adoption de nombreuses propositions dans lesquelles les participants demandent notamment de renforcer le statut des zones d'emploi dans la réglementation de la Ville de Montréal afin de permettre leur modernisation, leur densification et leur développement selon un modèle innovant.

Ils ont aussi recommandé de considérer les quartiers comme les pierres d'assise du développement économique à Montréal et de confier aux CDEC de Montréal un mandat de développement des zones d'emploi présentes dans plusieurs quartiers montréalais.

Ces discussions nous mènent vers plusieurs pistes d'action, toutes remplies de possibilités stimulantes et innovantes pour l'avenir économique de Montréal :

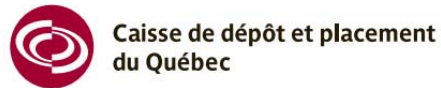
- Étudier la faisabilité et les possibilités de constituer une réserve foncière à partir des zones d'emploi déjà identifiées à Montréal et confier aux organisations de développement local le mandat de développer ces zones, avec les ressources humaines et financières nécessaires. Les CDEC de Montréal ont clairement été identifiées comme étant les organisations à qui ce mandat doit être confié;
- À propos du virage numérique des entreprises, les participants au colloque ont recommandé de faire appel au Réseau des CDEC de Montréal pour s'assurer de la collaboration du CEFRIO et d'autres intervenants du milieu de l'éducation et de la formation professionnelle, afin de pouvoir soutenir les entreprises dans l'élaboration d'un plan d'implantation et d'adoption des technologies numériques;
- En matière d'urbanisme, les participants ont demandé la mise en place d'une réglementation qui prévoit des mesures d'atténuation, comme l'aménagement de zones tampons ou d'écrans visuels, lorsque des zones d'emploi sont des sources de nuisances et sont contiguës à des zones où des usages résidentiels ou des équipements collectifs sont autorisés;
- Revoir le modèle traditionnel des grands parcs industriels et des parcs scientifiques ou technologiques à la périphérie des centres urbains afin de créer ou de recréer des zones d'innovation dans une ville conçue pour la conciliation emploi-famille et vie sociale;
- Créer de meilleures conditions afin de favoriser l'établissement dans les quartiers centraux montréalais d'entreprises de fabrication et de services à haute valeur ajoutée au plan technologique. Ainsi, un nouvel élan pourra être donné à la création et à la rétention d'emplois de qualité à Montréal, tout en permettant de consolider ou de recréer des milieux de vie multifonctionnels et complets où l'on peut habiter, étudier, travailler et trouver tous les services commerciaux et publics nécessaires à la vie de tous les jours : commerces, loisirs, santé, culture et éducation.

Pour plus d'information sur le colloque, pour vous procurer les présentations des conférenciers, ainsi que les cartes et affiches produites pour le colloque, rendez-vous au : <http://lescddec.org/Colloque+zones+emploi>



## PARTENAIRES PLATINE

---



## PARTENAIRE OR

---



## PARTENAIRES ARGENT

---

