Terrebonne
*Une histoire de vie*

# MÉMOIRE

déposé dans le cadre
de la consultation publique
de la CMM portant sur le projet
de Plan métropolitain de
développement économique
2022-2031

**PARC INDUSTRIEL DE L'EST**

**23 M $**
d'investissements

**17,4 M**
de pieds carrés

**8e**
parc industriel

**24 février 2022**

## TABLE DES MATIERES


1 Sommaire exécutif ..... 5

2 Introduction ..... 6

3 Remarques préliminaires ..... 6

4 Contexte ..... 7

5 Enjeux et nouveau diagnostic ..... 7

5.1 Enjeu 1 – Accélérer l'amélioration de la productivité des entreprises qui contribue à la hausse du niveau de vie de la population ..... 7

5.2 Enjeu 2 – Veiller à ce que la croissance économique bénéficie à l'ensemble de la population ..... 7

5.3 Enjeu 3 – Participer activement à la lutte au réchauffement climatique ..... 9

6 Axes stratégiques, objectifs et moyens ..... 9

6.1 Axe stratégique 1 ..... 9

6.2 Axe stratégique 2 ..... 10

6.3 Axe stratégique 3 ..... 11

6.4 Axe stratégique 4 ..... 12

7 Conclusion ..... 13


**Figure**


Figure 1 – Variation de l'emploi dans la fabrication et les services de production de 2014 à 2019 ..... 8


**Tableau**


Tableau 1 – Objectifs de l'axe stratégique 4 du Plan ..... 13


**Annexe**


Annexe 1 – Recommandations de la Ville de Terrebonne ..... 15

Document préparé par le Bureau du développement économique, la direction générale et le Cabinet du maire de la Ville de Terrebonne.
15 février 2022

# 1 SOMMAIRE EXÉCUTIF

Le 24 janvier 2022, la Ville de Terrebonne a reçu une invitation à participer à une consultation publique sur le projet de Plan métropolitain de développement économique 2022-2031 (le « projet de Plan ») de la Communauté métropolitaine de Montréal (la « CMM »). Sous le thème *Accélérer le changement vers une économie plus productive, plus inclusive et plus verte*, le projet de Plan présente les enjeux, les axes d'intervention et les actions devant être menés à l'horizon 2031.

Le projet de Plan propose de recueillir les commentaires des participants en lien avec les éléments suivants :

- Les enjeux recensés, y compris l'analyse des forces et des faiblesses de l'économie métropolitaine
- Les objectifs identifiés afin de corriger les points faibles et de relever les défis des prochaines années
- Les moyens proposés pour atteindre les objectifs formulés

En plus de présenter brièvement notre position eu égard aux enjeux reliés au nouveau diagnostic, nous avons commenté le projet de Plan en fonction des quatre axes identifiés et de certains objectifs et moyens y découlant et pour lesquels la Ville de Terrebonne dépose neuf recommandations spécifiques.

Notre conviction, à la Ville de Terrebonne, est que ce plan soit revu et renforcé quant à la précision des enjeux recensés, des objectifs recherchés et surtout dans la mise en place des moyens proposés pour atteindre les objectifs formulés. Nous souhaitons donc que notre contribution à la consultation portant sur le projet de Plan métropolitain de développement économique 2022-2031 soit bien accueillie et que nos recommandations présentées dans ce mémoire soient implantées.

## 2 INTRODUCTION

Le dépôt du présent mémoire par la Ville de Terrebonne s'inscrit dans la démarche de consultation entamée par la CMM afin d'adopter cette année son quatrième plan métropolitain de développement économique (PMDE). Lancé sous le thème *Accélérer le changement vers une économie plus productive, plus inclusive et plus verte*, le projet de Plan nous est présenté comme une opportunité de renforcer l'économie du Grand Montréal par la mise en place et l'implantation d'objectifs et de moyens en lien avec quatre axes stratégiques.

Ces quatre axes sont :

- Axe 1 – Accentuer la transition énergétique de l'économie métropolitaine
- Axe 2 – Organiser le territoire économique de manière intelligente et écoresponsable
- Axe 3 – Renforcer l'écosystème d'innovation au moyen des leviers métropolitains
- Axe 4 – Développer les compétences pour le Grand Montréal de demain

En plus du sommaire exécutif et de la section 2 introductive, notre mémoire est composé de la section 3 présentant quelques remarques préliminaires et la section 4 qui présente le contexte dans lequel s'inscrit notre intervention. Quant à la section 5, elle présente nos commentaires et recommandations portant sur les enjeux en lien avec le nouveau diagnostic présenté à la section débutant à la page 10 du projet du Plan. Nous présentons également nos commentaires et recommandations en fonction des quatre axes identifiés et de certains objectifs et moyens y découlant à la section 6. Enfin, notre conclusion est présentée à la section 7.

## 3 REMARQUES PRÉLIMINAIRES

D'entrée de jeu, nous sommes d'avis qu'il est important de mettre en lumière certains constats portant sur la force probante du document présenté par la CMM et de certaines faiblesses touchant à ses diagnostics.

À titre d'exemples :

- Le Plan qui sera présenté par la CMM en est à sa 4e édition. Au plan de la gestion et du processus, il serait souhaitable que la CMM présente un bilan complet d'atteinte des objectifs du dernier plan en présentant, par exemple, le degré d'atteinte en pourcentage desdits objectifs. Or, il n'y a pas de bilan du plan précédent, sauf pour souligner un constat d'échec relatif quant à l'atteinte des objectifs fixés. Il n'y a pas non plus de bilan du travail de Montréal International et des résultats obtenus.

- Nous n'avons pas trouvé non plus de bilan touchant à l'approche des « *Grappes industrielles* ». Il aurait été intéressant de connaître les résultats obtenus par cette approche.

De plus, plusieurs questions sont soulevées quant à la pertinence d'utiliser certains indicateurs en regard de l'information que l'on peut en obtenir. Un des indicateurs retenus, soit le « taux de croissance du PIB/ habitant » plutôt que l'utilisation du « PIB/habitant », qui était d'ailleurs l'indicateur en vigueur jusqu'en 2015, est discutable. Il est connu que le PIB/habitant plaçait la CMM en queue de peloton parmi les 40 métropoles nord-américaines. Il appert que ce nouvel indicateur (taux de croissance) n'a guère été plus convaincant (p. 9 du Plan) en termes d'explication. L'objectif visé par l'utilisation de ce nouvel indicateur n'est donc pas d'augmenter notre PIB/habitant comme tel. À notre avis, il s'agit d'un objectif peu ambitieux et peu significatif du point de vue de l'enrichissement collectif dont l'une des fonctions est d'établir une échelle de comparaison avec les 39 autres régions métropolitaines.

Par ailleurs, l'on constate que les quelques indicateurs fournis présentent un portrait peu reluisant du bilan de santé économique de la métropole. Par exemple, le revenu total médian place la région métropolitaine au 35e rang sur 40 métropoles (p. 30 du Plan); le PIB/emploi place Montréal au 38e rang sur 40 (p. 25 du Plan); le taux de pauvreté, selon l'institut de la Statistique du Québec et cité dans le document, place la métropole au 15e et dernier rang sur 15 métropoles, et au 13e rang pour la congestion routière (p. 36 du Plan). En

d'autres termes, il y a des enjeux fort importants qui doivent être rencontrés avec des moyens et des livrables précis.

# 4 CONTEXTE

Dixième ville en importance au Québec, la Ville de Terrebonne compte plus de 119 000 citoyennes et citoyens et regroupe un des plus hauts taux de jeunes familles de la province.

La Ville de Terrebonne représente le quatrième pôle démographique le plus important de la région métropolitaine de Montréal et les perspectives démographiques de l'Institut de la statistique du Québec pour l'horizon 2011-2036 prévoient une poursuite de cette croissance. Il va sans dire que des projets multiples de développement et une perspective prometteuse de croissance s'érigent à l'horizon pour la municipalité.

Sur le plan du développement économique, la Ville de Terrebonne ouvre ses portes aux investisseurs dans plusieurs secteurs d'activité : industriel, commercial, résidentiel, agricole, institutionnel, communautaire et social, hébergement et tournage cinématographique. Avec plus de 3 000 entreprises sur son territoire, la Ville comptait près de 35 000 emplois contre 59 080 travailleurs résidents sur le territoire en 2016, sans compter de nombreux établissements institutionnels présents.

C'est pourquoi, la Ville de Terrebonne souhaite contribuer au renforcement économique de son territoire et que cette ambition vienne appuyer les actions touchant au renforcement de l'attractivité de la grande région de Montréal et de la capacité concurrentielle de son économie sous plusieurs angles.

# 5 ENJEUX ET NOUVEAU DIAGNOSTIC

Comme nous l'avons mentionné précédemment, nous souhaitons exposer notre position sur certains enjeux recensés dans la section traitant du nouveau diagnostic, présenté à partir de la page 10 du projet de Plan et que nous jugeons importants. Ces enjeux mettent également en évidence les forces et des faiblesses actuelles et endémiques de l'économie métropolitaine.

## 5.1 Enjeu 1 – Accélérer l'amélioration de la productivité des entreprises qui contribue à la hausse du niveau de vie de la population

Cet enjeu touche à un grand nombre d'acteurs industriels présents sur le territoire de la CMM. Toutefois, il faut reconnaître que les actions, qui favorisent une augmentation de la productivité des entreprises, s'avèrent davantage être de compétences du gouvernement provincial. En effet, le développement des compétences des gestionnaires et des employés, de même que les activités d'innovation touchant aussi bien aux produits fabriqués qu'aux processus de fabrication, sont notamment propulsés par une augmentation du taux de diplomation universitaire dans les entreprises. La CMM devra jouer un rôle prépondérant et en première ligne auprès du gouvernement provincial afin de mettre en place des politiques et des programmes plus convaincants destinés à encourager la recherche et le développement en entreprise et à améliorer les formations académiques tous azimuts en milieu industriel.

**Recommandation nº 1**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE que la CMM devienne un acteur d'accompagnement aux démarches des Villes concernées visant à développer un réseau d'institutions académiques de niveau professionnel, collégial et universitaire.

## 5.2 Enjeu 2 – Veiller à ce que la croissance économique bénéficie à l'ensemble de la population

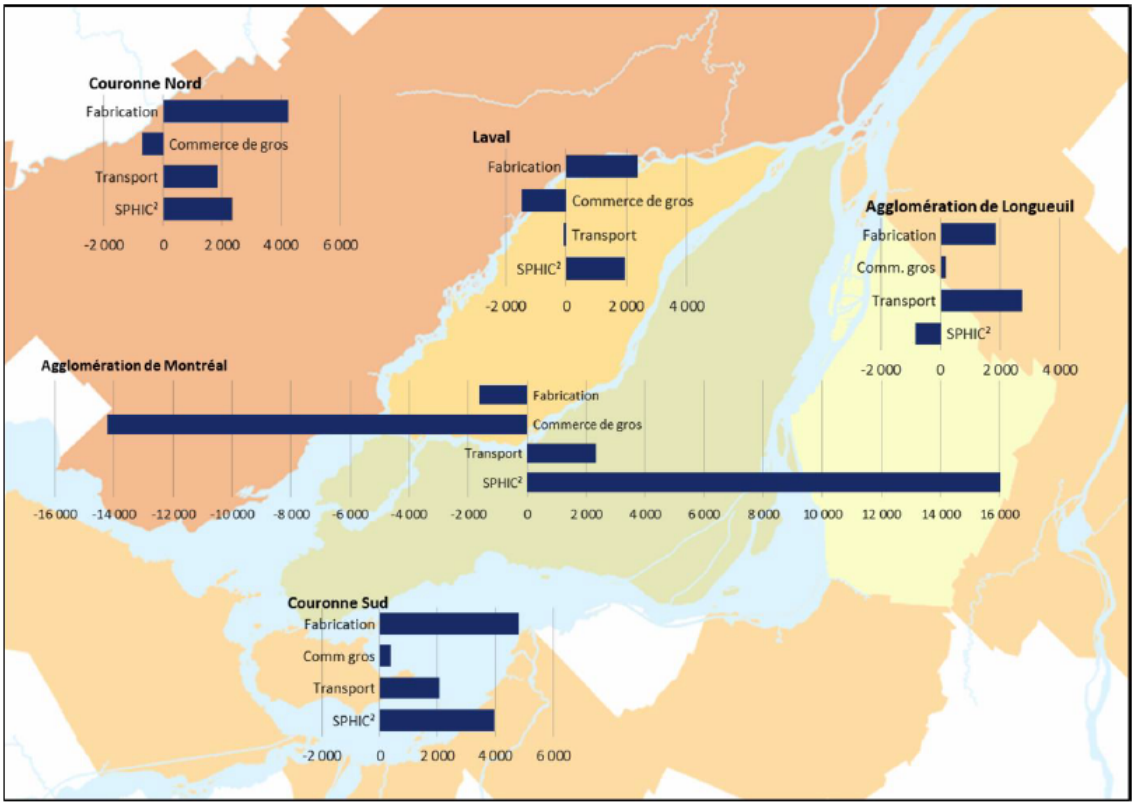
La croissance économique est un enjeu visé par toutes les parties prenantes de notre société qui souhaitent son avancement et le bien-être de la population. Au cours des dernières années, la région métropolitaine a accru substantiellement son nombre d'emplois disponibles et créés sur son territoire. Les augmentations successives et connues se sont notamment concentrées dans le secteur tertiaire et plus particulièrement celui des services aux entreprises. Il est à noter que certaines activités se sont concentrées sur l'Île de Montréal; alors que les couronnes Nord et Sud se sont partagé d'autres types

d'activités plus spécifiques. La figure 1 suivante illustre bien la concentration des emplois créés selon les réalités du territoire.

Devant ces réalités que témoigne cette figure, il sera important de travailler vers l'atteinte d'une meilleure répartition de l'ensemble des différents types d'activités, afin que toutes les villes du territoire de la CMM puissent bénéficier équitablement d'emplois à fortes valeurs ajoutées. Face à un tel objectif, la CMM devra donc collaborer avec les différentes villes de son territoire afin de décentraliser et d'équilibrer les divers secteurs d'activités autant sur les couronnes Nord et Sud que sur l'Île de Montréal. À titre d'exemple, des pôles de hautes technologies pourraient être consolidés dans des villes autres que Montréal. En revanche, l'implantation d'entreprises de distribution et de transport pourrait être envisagée dans certains secteurs de l'Île de Montréal. L'objectif de la CMM d'identifier et de revoir la vocation vétuste de certains immeubles industriels sur l'Île de Montréal pourrait certainement et à bon escient contribuer à l'implantation de ce type d'entreprises.

**Figure 1**

**Variation estimée de l'emploi dans la fabrication et les services à la production, de 2014 à 2019[1]**




1. Estimé par le Consortium de la CMM.
2. Services privés à haute intensité de connaissance : industries de l'information et services financiers, professionnels et administratifs (SCIAN 51 à 56). Source : Statistique Canada, Registre des entreprises, recensements, ENM et EPA. Traitement : CMM, 2020.

**Recommandation n° 2**

LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de travailler en concertation avec l'ensemble de ses partenaires afin de viser une implantation optimale des pôles d'activités pour rendre les couronnes Nord et Sud plus compétitives et attractives pour les services privés à haute intensité de connaissances et de valoriser la fabrication et la distribution dans le noyau montréalais, tout en reconnaissant les difficultés inhérentes à l'atteinte de cet objectif.

### 5.3 Enjeu 3 – Participer activement à la lutte au réchauffement climatique

De toute évidence, il s'agit d'un enjeu de société qui doit être partagé par l'ensemble des acteurs municipaux sur le territoire de la CMM. La lutte contre le réchauffement climatique signifie d'abord et principalement de lutter contre les sources d'émissions de gaz à effet de serre (GES) provenant des ménages et des entreprises dans leur mode de transport, de chauffage et de production. Limiter la facture environnementale dans les flux de navettage des personnes et des marchandises et dans la combustion de ressources, impliquées dans les processus de production industrielle, aidera grandement la région de Montréal et le Québec à améliorer son bilan global dans le cadre de cette lutte environnementale.

La couronne Nord où est située la Ville de Terrebonne est donc directement impliquée et concernée par un tel enjeu. Avec de nombreuses entreprises manufacturières sur son territoire, générant des flux importants de navettage de main-d'œuvre et de stocks intra et interrégionaux, de même que l'usage de combustibles dans les processus de production, il est évident que l'émission de GES prend tout son sens et toute son importance pour la Ville de Terrebonne. C'est donc en vertu de ces réalités et de ces considérations que la planification stratégique municipale, prévue au cours des prochaines années (2021 à 2025), met notamment l'accent sur des efforts de préservation et du maintien des milieux naturels et de la canopée et d'une organisation des infrastructures municipales, visant à limiter les GES produits par certains modes de transport. Le transport en commun et les modes alternatifs de déplacement, tels que le vélo, doivent devenir des avenues à développer au cours des prochaines années.

Par ailleurs, la Ville de Terrebonne prendra résolument le virage électrique à partir de 2022 avec l'électrification de son parc de véhicules, le déploiement massif de bornes de recharge publique et le soutien à l'achat de bornes privées, ainsi que des modifications réglementaires pour assurer l'installation de bornes de recharge dans les nouvelles constructions.

Pris individuellement, chaque acteur ne pourra arriver seul à un résultat probant dans cette lutte. Il faut une concertation et une coordination des efforts, via la CMM, afin que les gouvernements provinciaux et nationaux puissent agir dans le même sens, et ce, avec les pouvoirs qu'ils détiennent pour le faire.

**Recommandation n° 3**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de se faire le porte-parole des villes et municipalités auprès des paliers de gouvernements supérieurs pour soutenir financièrement et donc, obtenir les sommes nécessaires dans les initiatives locales et régionales visant à combattre les émissions de GES.

## 6 AXES STRATÉGIQUES, OBJECTIFS ET MOYENS

### 6.1 Axe stratégique 1

L'axe 1 intitulé *Accentuer la transition énergétique de l'économie métropolitaine* aborde quatre objectifs et moyens qui nous semblent particulièrement importants.

Objectif 1.1 – Favoriser l'accès décarboné aux pôles d'emploi : la caractérisation du territoire est importante, mais chaque ville possède ses propres enjeux de mobilité locale. Bien qu'il soit important d'encourager la sensibilisation des gestionnaires d'entreprises et de leurs employés aux diverses possibilités de mobilité, destinées notamment à diminuer la congestion, encore faut-il que la mobilité active et le transport collectif soient efficients et efficaces. La Ville de Terrebonne, par son plan stratégique, fait de la mobilité durable un enjeu majeur. Or, des coûts d'aménagements sont à prévoir pour ajouter des pistes cyclables et trottoirs pour plusieurs secteurs industriels et grandes artères. De plus, il faut impliquer les entrepreneurs dans les démarches à faire afin que des solutions puissent venir également de leur côté. Enfin, à cette enseigne, inutile de souligner l'importance primordiale de développer le transport en commun. La sensibilisation des jeunes travailleurs aux effets négatifs du navettage peut aussi contribuer à une solution à long terme.

Objectif 1.2 – Favoriser la transition et l'efficacité énergétiques des déplacements de marchandises : il est à noter que les couronnes Nord et Sud sont, en regard de leurs forces économiques, de plus grandes zones émettrices de GES. Les secteurs de la distribution, du transport et de la fabrication exacerbent cette réalité. C'est pourquoi, comme nous l'avons mentionné précédemment, il faut revoir la répartition des secteurs d'activités économiques afin de rééquilibrer le tout. Il sera également très important de favoriser et de consolider le transport ferroviaire dans les différents pôles industriels de la grande région de Montréal.

Objectif 1.3 – Accroitre l'efficacité énergétique des bâtiments : il est avantageux d'obtenir un consensus afin que l'ensemble des villes de la CMM puissent avoir les mêmes normes et objectifs et éviter ainsi un déséquilibre normatif entre les diverses zones industrielles du territoire. Un accompagnement pour les municipalités et les MRC, par la voie de programmes d'aides financières notamment, pourrait en ce sens être envisagé.

Objectif 1.4 – Réduire les émissions issues des procédés industriels : nous croyons que cet objectif doit être soutenu par des fonds distribués aux centres d'aide aux entreprises locaux (MRC les Moulins par exemple) afin de bien accompagner les acteurs ciblés.

**Recommandation nº 4**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de créer un comité de mise en œuvre et de suivi de cet axe stratégique afin de s'assurer de l'inclusion de l'ensemble des partenaires de la CMM. Un accompagnement équitable devra être fait aux entreprises orientées par les objectifs et les actions, et ce, en fonction des réalités locales.

**Recommandation nº 5**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de créer un fonds d'aide financière aux entreprises pour offrir un accompagnement efficace selon les réalités locales.

**Recommandation nº 6**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM que le transport ferroviaire soit évalué sérieusement comme moyen de compensation pour diminuer les GES. Il faudra aussi prévoir un financement adéquat pour assurer le redéploiement de ce volet de transports de marchandises.

## 6.2 Axe stratégique 2

L'axe 2 intitulé *Organiser le territoire économique de manière intelligente et écoresponsable*, aborde quatre objectifs et moyens qui nous semblent particulièrement importants.

Objectif 2.1 – Orienter la localisation géographique des projets d'entreprises en valorisant les complémentarités économiques territoriales : la CMM veut faire un portrait de la situation en regard aux flux routiers afin d'en faire un outil de gestion favorisant la complémentarité (p. 82 du Plan). Nous croyons que cet objectif doit être réalisé en étroite collaboration avec l'ensemble des villes et dans le respect des enjeux locaux bien définis à cet égard.

Objectif 2.2 – Mettre en valeur et optimiser l'utilisation de l'espace à vocation industrielle : au-delà des actions proposées par le Plan, il faut accompagner les entreprises dans une révision du modèle d'emprise au sol. En effet, il faut maximiser l'espace et examiner les possibilités de pouvoir bâtir en hauteur et de partager les espaces extérieurs. L'enjeu touchant aux limitations sérieuses de la disponibilité du territoire industriel est présentement à nos portes. Il faut donc contrer cette menace dès maintenant par la voie d'innovations touchant aux méthodes d'implantation et d'usage du sol. Le plan de développement d'une zone industrielle durable (PDZID) doit impérativement pendre en considération le manque de terrains disponibles (p. 84 du Plan).

Ainsi, sur le territoire de la Ville de Terrebonne, comme nous venons de le mentionner, plusieurs contraintes touchant à la disponibilité et à l'organisation de l'usage du sol à des fins industrielles sont

nettement présentes. On n'a qu'à considérer par exemple, les limitations de la capacité portante dans le futur parc industriel de Lachenaie Est.

Objectif 2.3 – Actualiser les parcs d'affaires : l'actualisation des parcs d'affaires peut être orchestrée autour de deux tangentes principales : 1 - Revoir l'aménagement physique, mais aussi celle des bâtiments présents dans plusieurs parcs existants de la région de Montréal. 2 - Soutenir l'aménagement des futurs parcs pour qu'ils puissent être non seulement des milieux de travail stimulant, mais aussi des milieux de vie organisés qui répondent aux besoins des travailleurs présents. La qualité de l'aménagement des parcs d'affaires est certainement un facteur clé touchant directement à la capacité concurrentielle de la grande région de Montréal. La Ville de Terrebonne est à élaborer un futur parc d'affaires dans le secteur Lachenaie et profitera des expériences faites ailleurs dans le grand Montréal pour bâtir et développer un parc qui répondra aux exigences actuelles qu'incombe un tel projet.

Objectif 2.4 – Moderniser l'immobilier industriel : la Ville de Terrebonne possédant un tissu industriel relativement récent et sept parcs d'affaires bien structurés et complets; il est clair que la modernisation de son immobilier industriel est un enjeu de gestion à plus long terme. Cependant, les besoins d'agrandissement sont fréquents chez de nombreuses entreprises, obligeant des défis de modélisation aux implantations existantes et sur des lots existants. Cet aspect important de la réorganisation de l'immobilier industriel semble être occulté dans le présent Plan proposé.

Cet enjeu crucial favorisera l'innovation et la réorganisation des zones existantes. De plus, les zones innovation doivent être bien réparties dans l'ensemble de la CMM et conçues par les villes.

**Recommandation n° 7**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de collaborer avec les villes à la gestion de la pénurie de terrains industriels disponibles à court et moyen termes et de fournir l'aide logistique et financière nécessaire, et ce, en partenariat avec les paliers gouvernementaux supérieurs. Ceci dans le but de faciliter le recyclage de vieux bâtiments industriels vétustes, de décontaminer des terrains présentant un potentiel de redéploiement industriel et de repenser l'implantation d'entreprises sur des sites disponibles pour développement ou déjà développés.

### 6.3 Axe stratégique 3

L'axe 3 intitulé *Renforcer l'écosystème d'innovation au moyen des leviers métropolitains*, aborde deux objectifs et moyens qui nous semblent particulièrement importants et que nous aborderons ensemble puisqu'ils sont interreliés en traitant du même objet et en recherchant à terme la même finalité.

Objectif 3.1 – Renforcer l'adoption d'innovations par les entreprises et Objectif 3.2 – Valoriser les innovations issues de l'écosystème métropolitain : la réalité qui caractérise les assises du processus d'innovation dans les entreprises (pourquoi et comment faire de l'innovation ?), aussi bien auprès des produits manufacturés que dans les méthodes de fabrication et le retard pris en ce sens par de nombreuses entreprises montréalaises, témoigne de problèmes endémiques importants qui interpellent grandement les gouvernements provincial et fédéral. En effet, la faiblesse en capital de risque par habitant, le faible nombre de brevets délivrés, le peu d'innovations et de recherche et de développement opérés par les PME et les retards pris en matière d'implantation du numérique dans les entreprises sont des problèmes qui dépassent largement le cadre et la capacité d'intervention des villes et de la CMM en tant qu'autorité métropolitaine. Ces réalités problématiques interpellent davantage les stratégies de développement industriel et de la recherche opérées par les gouvernements supérieurs et leurs programmes de soutien en cette matière auprès des entreprises. Car, pour être clair et sans équivoque, des leviers métropolitains aux actions et aux résultats concrets sur le terrain, il n'y en a peu, sinon à peu près pas. Autrement, les piètres résultats obtenus auraient été différents après une décennie.

Cette réalité est à ce point frappante que les actions proposées par la CMM demeurent pour l'essentiel à un niveau très macroscopique (p. 100 du Plan), notamment dans la sphère de l'identification

d'entreprises présentant des problèmes, l'analyse et la validation d'enjeux et enfin, dans le fait de relier des actions avec des secteurs économiques, sans trop préciser lesquels et de quelle manière.

Deux éléments sont toutefois plus susceptibles de rejoindre des préoccupations et des actions à l'échelle des villes :

1. Renforcer le maillage entre les PME et les établissements d'enseignement supérieur et les grandes entreprises
2. Réaliser des projets de démonstration municipaux et étoffer les critères d'appels d'offres.

Sur ces points, plusieurs villes sont sensibilisées et ont déjà établi des maillages, notamment au niveau des programmes d'enseignement entre les institutions académiques et les besoins de formation et de soutien à cet égard que doivent recevoir les entreprises et leur personnel. Enfin, les villes peuvent certainement contribuer dans leur appel d'offres et dans leurs exigences pour l'obtention de biens, de reconnaître et d'accepter des produits qui sont le fruit de recherche et de développement de la part d'entreprises locales, régionales, sinon québécoises ou canadiennes, notamment en matière de technologies vertes.

En plus de la Recommandation no 1 qui porte sur le sujet, une autre recommandation adresse la question des grappes industrielles et de l'innovation.

**Recommandation n° 8**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de faire un bilan exhaustif de l'efficacité de la stratégie des grappes industrielles comme moyen d'action et soutenir celles qui présentent un potentiel probant de contribuer à changer le portrait de l'écosystème montréalais en matière d'innovation et de laisser tomber certaines grappes sans avenir.

### 6.4 Axe stratégique 4

L'axe 4 intitulé *Développer les compétences pour le Grand Montréal de demain*, aborde trois objectifs et moyens qui nous semblent particulièrement importants. Tout comme avec l'axe stratégique 3, nous allons traiter ces objectifs ensemble puisqu'ils sont interreliés en traitant du même objet et en recherchant à terme la même finalité.

Objectif 4.1 – Élever le niveau des qualifications : Objectif 4.2 – Répondre aux besoins de compétences des entreprises et Objectif 4.3 – Mieux utiliser le talent dans l'entreprise : dans ce mémoire, nous avons abordé sous plusieurs aspects les besoins de formations et de compétences pour le personnel et les gestionnaires en entreprise et l'impact que cette réalité peut avoir sur les taux de productivité et d'innovation. L'axe stratégique 4 nous amène à réfléchir et à vouloir aller plus loin dans la compréhension des enjeux de main-d'œuvre, de formation, de productivité, d'innovation et, à terme, d'enrichissement collectif. En matière d'instruction et de formation professionnelle, le Québec et les Québécois francophones sont partis de loin depuis un demi-siècle. Certes, il y a eu des progrès, mais il y a encore du rattrapage à faire en comparant les statistiques des diplômés universitaires chez les non-francophones et ceux retrouvés dans d'autres centres urbains nord-américains.

De telles statistiques, touchant aussi bien les gestionnaires que les employés dans les entreprises influents, comme nous l'avons vu, sur l'innovation et la productivité. Deux réponses rapides seraient ici possibles : d'une part, il serait important d'accroître l'immigration formée qui répond aux besoins de compétences et de talents des entreprises; d'autre part, il serait également important que les gestionnaires puissent bien utiliser les compétences disponibles de leurs employés et qu'elles puissent servir aux objectifs d'une productivité accrue dans les entreprises. La Ville de Terrebonne souffre, comme bien d'autres agglomérations urbaines, de carences de main-d'œuvre et de compétences accrues au sein de sa main-d'œuvre. C'est une réalité qui frappe la plupart des PME et Terrebonne n'y échappe pas. Malheureusement, en tant qu'entité urbaine et avec des pouvoirs et des responsabilités spécifiques, les villes sont à la remorque des paliers supérieurs de gouvernement pour pallier cette réalité sensible. En

conséquence, il est toujours possible de fixer des objectifs et des actions ambitieuses à l'échelle de la CMM et des villes, comme présentées au tableau 1 suivant; il reste que cette ambition demeure accrochée à une volonté gouvernementale supérieure.

**Tableau 1**
**Objectifs de l'axe stratégique 4 du Plan**

**Objectifs/Actions**
**Axe 4 : Développer les compétences pour le Grand Montréal de demain**

4.1 Élever le niveau des qualifications
4.1.1 Amener le taux de diplomation universitaire des 25-34 ans à 48,5%, soit le niveau de Toronto
4.1.2 Maintenir un seuil d'immigration permettant de combler les besoins de compétences de l'économie métropolitaine

4.2 Répondre aux besoins de compétences des entreprises
4.2.1 Accélérer la formation professionnelle
4.2.2 Identifier les solutions efficaces à la rareté de main-d'œuvre

4.3 Mieux utiliser le talent dans l'entreprise
4.3.1 Expérimenter de nouvelles approches en entreprise
4.3.2 Renforcer les compétences des gestionnaires

À notre avis, les objectifs et actions du tableau 1 sont de bons exemples de ce qui ne fonctionne pas à bien des égards dans le projet de Plan : des objectifs ambitieux certes, mais mal calibrés et supportés par des moyens ayant une portée peu définie. Bref, l'analyse réalisée se retrouve souvent dans l'intangible ou encore, elle se retrouve à faire des suggestions qui ne sont pas du ressort de cette organisation et encore moins de son champ de compétences.

À Terrebonne, nous avons de nombreuses entreprises en croissance et prometteuses qui devront faire des innovations industrielles et avoir le personnel formé en conséquence si elles veulent demeurer compétitives en regard à la compétition nationale et internationale. Il leur faudra recevoir un coup de pouce ciblé et qui apportera des dividendes à court et à plus long termes. Pour la CMM, bien positionner son rôle par des gestes spécifiques et à sa mesure dans cette large sphère sera une approche gagnante pour toutes les villes de la grande région de Montréal.

**Recommandation n° 9**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM, pour l'axe stratégique 4, de refaire l'analyse et de repenser son rôle et ses ambitions en regard aux actions à mener pour favoriser le développement des compétences de demain pour les entreprises du grand Montréal.

# 7 CONCLUSION

Nous avons souligné au début de ce mémoire que le projet de Plan proposé pour le développement économique de la métropole d'ici à 2031 devait être passablement revu et renforcé. Nous y retrouvons certains éléments analytiques intéressants qui justifient et expliquent les constats retrouvés quant à l'évolution de l'économie montréalaise et en lien avec la présence de plusieurs forces et faiblesses contextuelles ou endémiques. Cependant, les moyens proposés pour aborder et attaquer certaines faiblesses demeurent encore trop larges, flous et insuffisants pour pouvoir soutenir que ce Plan est probant à long terme. En effet, au-delà des analyses et des constats fondés sur des faits et statistiques comparables retrouvés dans d'autres régions métropolitaines nord-américaines, la Ville de Terrebonne s'attend à ce que des moyens concrets et réalisables soient proposés par la CMM pour améliorer plusieurs faiblesses rencontrées. Ce n'est pas tout à fait le cas à notre avis.

L'un des objectifs principaux d'un plan de développement économique devrait être celui d'attirer des entreprises ciblées en leur offrant des avantages concurrentiels et des éléments attractifs qui répondent à leur besoin : des espaces de bonne dimension (terrains ou bâtiments) et à coûts intéressants; des services publics disponibles; des possibilités de croissance; un bassin de main-d'œuvre et un milieu de vie agréable et diversifié pour celle-ci; l'accès à des infrastructures de transport fluide et offrant des liens vers les fournisseurs et vers les marchés et la présence des services connexes (finances, assurance, services professionnels, etc.).

La Ville de Terrebonne considère qu'elle dispose de nombreux atouts pour attirer les entreprises, soutenir celles qui sont déjà en place et participer ainsi à la croissance économique de la CMM. La forte croissance commerciale et industrielle des dernières années en témoigne. Nous adhérons au principe d'un aménagement plus convivial et respectueux de l'environnement. En ce sens, il fut déjà annoncé que son prochain parc industriel serait un écoparc industriel, avec présence d'espaces verts, maintien des zones humides et règles d'aménagement et de construction conforme à des exigences environnementales élevées. En effet, nous considérons que la lutte aux changements climatiques et l'objectif de diminuer les GES passent par une plus grande proximité géographique entre les entreprises et la main-d'œuvre, limitant ainsi les distances à parcourir. Cette approche correspond à la tendance qu'ont de nombreuses entreprises à se rapprocher des bassins de main-d'œuvre. Elle permet aussi d'augmenter la qualité de vie des ménages grâce à un temps consacré à autre chose qu'aux déplacements quotidiens pour le travail.

Par ailleurs, Terrebonne estime que le transport par camionnage, source importante d'émission de GES, est aussi appelé à s'électrifier, au même titre que pour les véhicules automobiles. Plusieurs fabricants (incluant LION sur la couronne Nord) développent des projets de camion électrique. Si la CMM souhaite réduire ou réorienter le camionnage pour assurer une meilleure fluidité sur les réseaux routiers, elle devrait se pencher sur les systèmes de transfert de marchandises provenant de véhicules lourds, dont on interdit l'accès dans les zones fortement densifiées comme les centres-villes, vers des camions légers qui ont beaucoup moins d'impacts sur la circulation. Cette pratique est en vigueur dans plusieurs villes européennes depuis longtemps.

La dimension du télétravail est aussi à considérer, d'autant plus que le projet de Plan souligne à juste titre la tertiarisation de l'économie : les industries du secteur tertiaire (notamment les services) se prêtent à un maintien au moins partiel du télétravail.

Terrebonne croit à une économie diversifiée, basée sur des PME qui présentent des possibilités de croissance, et qui offrent plus de souplesse et une meilleure adaptation en période de difficultés économiques, comme on l'a vu au Québec lors des grandes crises des années 1990 et 2000.

Nous sommes d'accord avec une caractérisation à jour des pôles d'emplois, mais en ouvrant ce concept sur des corridors d'emplois et non uniquement sur des cercles géométriques qui ne correspondent pas toujours à la réalité du milieu.

Terrebonne appuie aussi le principe d'un inventaire à jour des espaces industriels vacants. Aussi, la diminution des contraintes connues pour certains espaces industriels passe par des gestes à être posés par les gouvernements supérieurs : décontamination de sites, gestion des milieux humides, possibilité d'exproprier à des fins de regroupement de lots avec indemnité basée sur la valeur marchande exclusivement, etc.

Enfin, Terrebonne estime que plusieurs actions proposées relèvent d'un autre niveau de gouvernement que celui des villes ou de la CMM, notamment, en matière de diplomation universitaire, de formation professionnelle, de fiscalité et d'amélioration du réseau autoroutier.

En conclusion, nous pouvons affirmer sans l'ombre d'un doute que ce projet de Plan ne répond pas aux enjeux qu'il soulève et à certaines questions fondamentales : 1. Qui choisit de s'installer à Montréal et pourquoi ? 2. Qui choisit d'aller ailleurs et pourquoi ? Il faut donc avoir le courage de regarder la réalité en face : la région métropolitaine est plutôt pauvre en comparaison, son niveau de productivité est faible et son attractivité est confinée dans certains secteurs précis d'activités économiques, ce qui a de quoi laisser perplexes plusieurs investisseurs.

## Annexe 1 – Recommandations de la Ville de Terrebonne

**Recommandation nº 1**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE que la CMM devienne un acteur d'accompagnement aux démarches des Villes concernées visant à développer un réseau d'institutions académiques de niveau professionnel, collégial et universitaire.

**Recommandation nº 2**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de travailler en concertation avec l'ensemble de ses partenaires afin de viser une implantation optimale des pôles d'activités pour rendre les couronnes Nord et Sud plus compétitives et attractives pour les services privés à haute intensité de connaissances et de valoriser la fabrication et la distribution dans le noyau montréalais, tout en reconnaissant les difficultés inhérentes à l'atteinte de cet objectif.

**Recommandation nº 3**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de se faire le porte-parole des villes et municipalités auprès des paliers de gouvernements supérieurs pour soutenir financièrement et donc, obtenir les sommes nécessaires dans les initiatives locales et régionales visant à combattre les émissions de GES.

**Recommandation nº 4**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de créer un comité de mise en œuvre et de suivi de cet axe stratégique afin de s'assurer de l'inclusion de l'ensemble des partenaires de la CMM. Un accompagnement équitable devra être fait aux entreprises orientées par les objectifs et les actions, et ce, en fonction des réalités locales.

**Recommandation nº 5**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de créer un fonds d'aide financière aux entreprises pour offrir un accompagnement efficace selon les réalités locales.

**Recommandation nº 6**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM que le transport ferroviaire soit évalué sérieusement comme moyen de compensation pour diminuer les GES. Il faudra aussi prévoir un financement adéquat pour assurer le redéploiement de ce volet de transports de marchandises.

**Recommandation nº 7**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de collaborer avec les villes à la gestion de la pénurie de terrains industriels disponibles à court et moyen termes et de fournir l'aide logistique et financière nécessaire, et ce, en partenariat avec les paliers gouvernementaux supérieurs. Ceci dans le but de faciliter le recyclage de vieux bâtiments industriels vétustes, de décontaminer des terrains présentant un potentiel de redéploiement industriel et de repenser l'implantation d'entreprises sur des sites disponibles pour développement ou déjà développés.

**Recommandation nº 8**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM de faire un bilan exhaustif de l'efficacité de la stratégie des grappes industrielles comme moyen d'action et soutenir celles qui présentent un potentiel probant de contribuer à changer le portrait de l'écosystème montréalais en matière d'innovation et de laisser tomber certaines grappes sans avenir.

**Recommandation nº 9**
LA VILLE DE TERREBONNE RECOMMANDE à la CMM, pour l'axe stratégique 4, de refaire l'analyse et de repenser son rôle et ses ambitions en regard aux actions à mener pour favoriser le développement des compétences de demain pour les entreprises du grand Montréal.

Terrebonne
*Une histoire de vie*