



**En prévision des élections à la mairie de Montréal le 3 novembre 2013,  
la Jeune Chambre de commerce de Montréal vous présente:**

## **ID-JCCM : Repenser et recréer Montréal**

**Un processus d'idéation et de réflexion collective  
de la Jeune Chambre de commerce de Montréal**

Montréal, Septembre 2013

## Mise en contexte

À l'aube de la campagne électorale pour l'élection de la prochaine administration à la mairie de Montréal, qui se tiendra en novembre 2013, la Jeune Chambre de commerce de Montréal (JCCM) s'exprime au nom de ses membres, soit 1 500 professionnels et entrepreneurs du Grand Montréal, en exposant les attentes, les préoccupations et la vision de la relève d'affaires relativement au développement et à la bonne gouvernance de notre métropole.

Ce document est un manifeste ayant l'intention d'inspirer Montréal et de donner une voix à la relève d'affaires dans le cadre des élections municipales, un événement citoyen qui mobilise et interpelle les membres de la JCCM.

Ainsi, dans le but d'adopter et de défendre une position éclairée, la JCCM a développé un concept original afin de sonder l'opinion et les idées de ses membres.

## Concept ID-JCCM

De cette intention est née une stratégie de réflexion collective et créative, intitulée ID-JCCM, afin de dégager la vision de la relève d'affaires de Montréal pour le futur de la ville. La première édition de ce processus d'idéation participatif a eu lieu le 29 avril dernier au Centre d'entreprises et d'innovation de Montréal (CEIM).

La synthèse de cette activité, qui est présentée dans ce document, comprend un survol des idées qui ont émergées lors d'ID-JCCM 2013 et exprime une position consensuelle qui reflète les valeurs et les ambitions de la relève d'affaires. La formule novatrice a misé avant tout sur un processus de partage d'idées au cours duquel les participants ont été invités à bonifier les concepts issus des discussions.

Plusieurs enjeux ont été analysés sous différents angles à travers une série d'exercices et d'ateliers créatifs favorisant le brainstorming productif et la recherche de solutions et de consensus.

Concrètement, 40 membres de la JCCM ont été appelés à expérimenter un concept de consultation stratégique hors du commun où chacun des neuf pôles illustrant une facette caractéristique de la vie à Montréal était représenté par un intervenant du milieu.

Les neuf pôles identifiés pour orienter et enrichir les discussions sur le futur de Montréal étaient les suivants :

**Mobilité**

**Environnement**

**Arts et culture**

**Urbanisme, architecture et design**

**Gouvernance, affaires et économie**

**Ville virtuelle et technologie**

**Éducation et savoir**

**Tourisme et attractivité internationale**

**Famille et société**

## **ID-JCCM est un processus en trois volets.**

1. Dans un premier temps et en amont de l'événement, les participants ont été invités à identifier les éléments qui marquent ou définissent les référents identitaires montréalais tel que vécus par la génération membre de la JCCM.
2. Dans un deuxième temps, grâce à un environnement et une ambiance propice à la créativité et à l'échange d'idées, les participants ont été amenés à faire table rase de leurs idées préconçues et de leurs intérêts particuliers. Cette démarche a enfin permis de faire ressortir les idées communes qui définissent la ville d'aujourd'hui et de formuler, à partir de celles-ci, dans un dernier temps, une vision globale et consensuelle pour l'avenir de Montréal.
3. Le troisième volet fût donc de produire le présent manifeste regroupant ces idées et ayant pour intention de communiquer le fruit de cette démarche.

## **Prémises générationnelles**

L'exercice ID-JCCM a d'abord permis de dégager certaines prémisses qui définissent la relation qu'entretient notre génération de jeunes gens d'affaires avec Montréal. Ces référents, valeurs ou attributs constituent un point de départ significatif dans la compréhension des idées citées dans ce rapport, dans la mesure où ils mettent en perspective la vision générée par nos membres par rapport à la réalité historique et démographique vécue.

À titre d'exemple révélateur, la génération actuelle des jeunes professionnels n'a chronologiquement pas vécu les grands projets mobilisateurs tels que l'Expo67 ou les Jeux olympiques de 1976. Ces événements historiques, bien que présents dans l'imaginaire et le patrimoine de la ville, ne constituent pas des références identitaires fortes sur lesquelles notre génération construit sa vision du futur. Le riche patrimoine de Montréal, de même que les infrastructures de son passé industriel, demeurent quant à eux des souvenirs bien vivants pour notre génération.

Ce sont davantage des événements et des projets répartis dans le temps qui définissent la mémoire identitaire de Montréal aux yeux de la relève d'affaires. Comme témoins identitaires nous retrouvons les nombreux festivals, la diversité culturelle, sociale et économique de Montréal, les marchés publics, les parcs et espaces verts et le hockey.

### Valeurs du milieu des affaires

Au niveau des valeurs relevant plus spécifiquement du milieu des affaires, les membres identifient clairement l'innovation, la créativité et l'authenticité de la ville comme piliers identitaires.

### Valeurs sociales

Du côté des valeurs sociales qui marquent les référents montréalais des participants à ID-JCCM, l'ouverture, l'inclusion et le respect sont ressortis comme étant les plus significatives.

### Lieux de l'imaginaire collectif

Les lieux qui marquent cet imaginaire collectif sont: les espaces culturels; les artères iconiques de la ville tels que le boulevard Saint-Laurent et les rues Saint Denis et Sainte-Catherine ainsi que les rues commerciales de quartier comme l'avenue du Mont-Royal; ses marchés publics et enfin, ses nombreux parcs. Ces lieux constituent un ensemble d'espaces à échelle humaine qui définissent principalement le rapport des participants à leur ville.

Dans la même perspective, l'intégration urbaine du réseau de parcs et d'espaces verts de Montréal, avec pour épicerie le Mont-Royal, marque sans équivoque le principal référent des participants envers leur environnement urbain. De même, l'esprit des anciens quartiers populaires et les quartiers historiques comme le Vieux-Montréal et le Vieux-Port marquent l'espace urbain montréalais.

Mentionnons que parmi les grands absents des lieux identitaires et référents à l'espace urbain se retrouve le fleuve, la ville souterraine et le métro de Montréal.

### Attributs de Montréal

Finalement, notre génération perçoit le multiculturalisme, le bilinguisme et la grande diversité montréalaise comme des attributs sur lesquels Montréal se doit de miser. L'échelle humaine de la ville, ses icônes culturelles, sa gastronomie et ses espaces verts représentent des atouts avérés et garants d'une qualité de vie d'où naît la force du dynamisme économique montréalais.

# Idées émergentes

## Mobilité

Dans le but de favoriser le développement d'un sentiment d'appartenance et une meilleure attractivité pour le réseau de transport, les participants suggèrent de mettre en valeur et d'intégrer la culture québécoise aux infrastructures de transport à Montréal. De plus, parmi les éléments centraux qui émergent, citons : l'électrification des transports et une meilleure connectivité entre les rives nord et sud, tout comme entre les grands centres urbains du Nord-Est (Toronto, New-York, Québec).

Afin d'augmenter la fréquentation et de favoriser le sentiment de fierté collective, miser sur des transports en communs qui offrent une expérience à valeur ajoutée avec par exemple l'intégration de la culture au réseau, la présence d'un service Wi-Fi, une desserte améliorée et accessible 24h, une meilleure connectivité dans la région métropolitaine et avec les grands centres urbains du Nord-Est.

## Arts et culture

L'idée maîtresse qui émerge des discussions autour de ce pôle est la décentralisation de l'art et de la culture au-delà des grands lieux de rendez-vous comme le Quartier des spectacles. Les participants imaginent, en complémentarité avec les grands événements culturels établis, le développement de satellites culturels dans les quartiers de la métropole pour favoriser l'effervescence locale de la culture en tant que pilier identitaire et élément central du dynamisme de la vie de quartier.

Afin d'offrir des manifestations culturelles significatives et de proximité et pour responsabiliser le citoyen dans la prise en charge de la vitalité culturelle de sa communauté, décentraliser les pôles culturels sur le territoire de Montréal par la création de fonds philanthropiques dans chaque arrondissement qui permettraient l'expression artistique locale et la participation des acteurs locaux à l'essor de la culture comme agent de développement économique et de qualité de vie.

## Gouvernance, affaires et économie

La gouvernance et le développement économique sont, pour la relève d'affaires, synonymes d'innovation. Les participants souhaitent davantage d'outils et de leviers économiques pour favoriser l'innovation et le démarrage de projets. Nous recommandons d'ailleurs de miser sur les atouts de Montréal mentionnés précédemment, dont l'innovation et la créativité, pour les consacrer comme piliers économiques, orienter l'élaboration de politiques municipales et définir l'image de marque de la ville à l'international.

Pour assurer son dynamisme et sa pérennité, intégrer les principes de développement durable à l'économie montréalaise en interpellant les entreprises de la ville à prendre part directement à la mise œuvre de moyens tels que des incitatifs, des leviers financiers et technologiques et des incubateurs qui favoriseront l'instauration d'une culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat.

## Éducation et savoir

L'accessibilité au savoir est, pour les participants, un pilier central à la notion d'éducation. Nous accordons à l'éducation l'importance de sa vocation sociale. Le rôle de jeunes gens d'affaires éduqués et actifs dans leur communauté est associé à la redistribution du savoir. L'éducation représente également une force économique notable. Elle est gage d'innovation et d'attractivité pour les entreprises, ce qui a le potentiel de contribuer à la rétention d'une main d'œuvre hautement qualifiée à Montréal. Notre génération est mobile et polyglotte et désire souligner que la rétention du savoir est un enjeu majeur pour assurer le développement de la ville. Montréal, capitale universitaire au pays, doit prendre les moyens nécessaires pour retenir la relève éduquée qu'elle développe. Cette richesse représente une valeur et un grand potentiel pour le renforcement économique de la ville.

Afin de consolider le rôle de Montréal en tant que capitale universitaire du pays et miser sur cette force stratégique, mettre tout en œuvre pour assurer la rétention du talent et des connaissances qui se forment ici. Pour y arriver, Montréal

doit créer des espaces de rencontre et des environnements propices à la collaboration entre les entrepreneurs, les compagnies ainsi que les haut-lieux du savoir et inciter les compagnies et les organismes à prendre part activement au resserrement des liens et concrétiser les initiatives issues du monde universitaire.

## Famille et société

En ce qui a trait à notre vision de la vie en société et de la place de la famille, l'esprit communautaire et la notion de partage dominant. La vie communautaire de quartier et les structures locales sont perçues comme une assise sociale pour consolider les services et le développement d'une qualité de vie propice aux familles.

La clé de la rétention des familles à Montréal passe par la qualité de vie en ville. Une manière d'y arriver serait de réviser la réglementation pour assurer la répartition globale et facilement accessible des services de proximité dans tous les secteurs de la ville et d'encourager la diversité des fonctions dans les secteurs existants, comme par exemple assurer qu'un pourcentage des usages des bâtiments du centre-ville soit alloué aux garderies.

## Environnement

L'idée centrale qui émerge des discussions autour de ce pôle est sans équivoque l'intégration du développement durable à l'économie de la Ville de Montréal. Nous visons la création d'un écosystème urbain permettant la consolidation des espaces disponibles et l'implantation d'un cycle économique durable qui rend la ville et son environnement naturel plus intégré et auto-suffisant. À titre d'exemple, il est question de donner une seconde vocation aux espaces à potentiel écologique, notamment par le développement de l'agriculture urbaine, de bâtiments durables ou de toits végétalisés.

Favoriser les initiatives commerciales et communautaires qui participent à créer un écosystème urbain permettant de

## Urbanisme, architecture et design

consolider les espaces disponibles et d'implanter un cycle économique durable dans la ville. Montréal doit s'assurer que son environnement naturel et construit soient plus intégrés et auto-suffisant, que ce soit par un resserrement de la réglementation relativement aux nouvelles constructions sur son territoire ou par des incitatifs favorisant l'implantation de normes telles que LEED ou BOMA.

La planification urbaine va de pair avec l'optimisation des espaces disponibles et le développement environnemental mentionné précédemment. Les participants recommandent de miser sur le patrimoine existant pour convertir ou réhabiliter les infrastructures urbaines et ainsi en faire des symboles qui témoignent de notre créativité et de notre audace collective. Au niveau démographique, nous croyons aussi que la mixité géographique et sociale joue un rôle de premier plan afin de diminuer les clivages sociaux et assurer une qualité de vie globale pour tous.

Montréal en étant située sur une île doit favoriser l'augmentation de la densité urbaine sur son territoire par l'utilisation des terrains vacants et l'accroissement de la densité des nouvelles constructions et de certains secteurs de la ville. Une ville Design de l'UNESCO doit également jouer d'audace avec une réglementation plus souple qui laisse place à la mise en œuvre de projets d'architecture, de génie et d'urbanisme qui soient novateurs et à forte valeur ajoutée. Et notre île doit également avoir accès au fleuve et cours d'eau qui l'entourent.

## Ville virtuelle et technologique

Une ville virtuelle serait, pour nous, une métropole qui met en place des outils permettant de promouvoir le partage d'informations et la transversalité de connaissances à travers des infrastructures virtuelles performantes, accessibles et démocratiques. Les outils virtuels sont puissants pour l'interconnexion intergénérationnelle, interculturelle et multidisciplinaire.



## Tourisme et attractivité internationale

Montréal doit rayonner par sa présence virtuelle et l'implantation des nouvelles technologies dans toutes les sphères d'activités. En plus d'un réseau Wifi accessible en plusieurs lieux publics d'ici les deux prochaines années, l'allocation de ressources pour permettre l'accès aux « données ouvertes » (open data) doit également permettre l'utilisation de cette information par les citoyens et les organisations qui souhaitent améliorer la performance de leurs entreprises ou de la ville. Ce parti pris pour la transparence peut donner des résultats novateurs tels que l'optimisation d'itinéraires selon les travaux routiers, la mise à jour en temps réel l'état et l'horaire de piscines, patinoires, des festivals et autres événements et services municipaux.

L'attractivité de Montréal et son fort potentiel touristique sont, à notre avis, à l'image de la « saveur montréalaise ». Ce concept fait référence à l'expérience montréalaise et les synergies uniques qui se produisent dans une ville multiculturelle et bilingue comme la nôtre. C'est pourquoi le caractère et les multiples ambiances que l'on retrouve à Montréal et plus spécifiquement encore dans chacun de ses quartiers doivent être mis en valeur et faire partie intégrante de son pouvoir d'attractivité global.

Montréal est une ville forte de culture et de créativité qui doit pouvoir compter sur une culture commerciale et de création d'entreprises dynamique et valorisée. L'administration municipale doit pouvoir mettre en place les mécanismes politiques et les ressources qui permettront de promouvoir ici et sur la scène internationale nos succès d'affaire et ainsi influencer les joueurs internationaux lors de leurs choix stratégiques. Avec sa qualité de vie, sa culture et sa diversité, Montréal pourra alors attirer l'attention du monde et rayonner à son plein potentiel.

# Idées transversales et prémisses des grands chantiers

L'exercice créatif a permis de mettre en lumière la cohésion globale de l'ensemble des neuf pôles discutés et de dégager diverses corrélations permettant d'identifier les grands axes qui définissent la vision de la relève d'affaires.

## Décentralisation

Parmi celles-ci, la décentralisation de la structure institutionnelle de la ville pour renforcer les instances locales et communautaires fait partie intégrante d'une volonté de renforcer la citoyenneté et l'action individuelle et collective. Par exemple, le domaine des arts et de la culture ainsi que la vie communautaire pour les familles pourraient être consolidés en offrant des infrastructures adéquates et des services pour l'entrepreneuriat citoyen et commercial.

## Innovation et Développement économique

La mise en place de ces espaces à vocation éducative, informative, créative et récréative est envisagée dans l'optique de favoriser l'innovation et le développement économique local, tout en étant connecté à l'ensemble de la ville et au reste du monde.

## Développement durable

Dans un souci de développement durable, il a été proposé de réutiliser les espaces vacants comme les lieux de cultes moins fréquentés, les écoles ou bâtiments historiques pour les transformer en carrefours d'effervescence sociale, politique et économique.

## Transports collectifs performants

Des quartiers festifs, avec une identité propre et caractéristique, accessibles et desservis par des transports collectifs performants et diversifiés, quel que soit le moyen, favorisent les rassemblements en famille, entre amis, entre partenaires d'affaires ou entre individus aux intérêts communs. Cette organisation sociale et économique à caractère humain et de plus petite échelle permet l'éclosion et la mise en œuvre de projets personnels et collectifs et favorise l'entrepreneuriat social ou commercial. En somme, nous imaginons une ville reconnue internationalement pour ses quartiers éclectiques, bouillonnants et riches qui doivent se découvrir un à un.

# Conclusion

## Capital humain

ID-JCCM a permis à la relève d'affaires d'exprimer le souhait que la gouvernance et le développement économique de Montréal s'incarnent par la mise en valeur et la mobilisation du capital humain riche et diversifié qui habite et œuvre sur l'ensemble du territoire métropolitain. Il constitue la plus grande force économique de la ville et participe à l'expérience urbaine unique de Montréal.

## Rôle de la ville centrale

Le rôle de la ville centrale et de l'équipe à la mairie est envisagé comme l'incarnation du rôle d'un maître d'œuvre qui pourra mettre en place les outils économiques, les infrastructures de transports et de services, ainsi que les ressources humaines et les plateformes virtuelles qui pourront permettre le foisonnement local, puis international, autour des grands axes transversaux et globaux qui caractérisent les orientations souhaitées du redéveloppement urbain.

La grande ville de Montréal pourrait alors compter sur une communauté urbaine consolidée et diversifiée, ainsi que sur une économie métropolitaine forte et intégrée qui puisse ensuite être exportée à une échelle plus grande pour positionner et faire rayonner la ville au niveau national et international.

## **La priorité numéro un identifiée par la relève d'affaire est le développement économique durable de la ville de Montréal.**

La priorité numéro un identifiée par la relève d'affaire est le développement économique durable de la ville de Montréal. Pour ce faire, la JCCM identifie plusieurs vecteurs dont les principaux sont l'éducation, les nouvelles technologies, la gouvernance municipale proactive et le développement de la vie communautaire. L'intégration des principes de durabilité à l'économie, à l'urbanisme et l'architecture, aux infrastructures urbaines et au transport devrait constituer le chantier mobilisateur de première importance pour développer un écosystème urbain dynamique et performant.

À travers des quartiers forts et diversifiés, où les ressources locales permettent l'entrepreneuriat social et économique, la Ville de Montréal doit également se donner les outils pour bâtir des infrastructures physiques et institutionnelles qui favoriseront ce développement local. En mettant au cœur de sa stratégie son capital humain, Montréal augmente son pouvoir d'attractivité et de rétention du talent. Elle donne ainsi à la ville le rayonnement global dont elle a besoin pour assurer le développement social et économique auquel aspire notre génération de jeunes entrepreneurs et de jeunes professionnels.

La relève d'affaires demande aux candidats à la mairie de se prononcer sur ces enjeux fondamentaux et de première importance pour l'avenir de Montréal, tel que l'entrevient la relève d'affaires.

**En ce sens et à la lumière des constats d'ID-JCCM 2013, la Jeune Chambre de commerce de Montréal demande aux candidats à la mairie et au futur maire de Montréal de prendre en considération l'avis et les préoccupations de la relève d'affaires dans leurs prises de position et de décisions.**

Les membres de la Jeune Chambre de commerce de Montréal ont à cœur le développement et le futur de leur ville. En tant qu'acteurs sociaux, économiques et politiques de demain, nous demandons aux candidats que soient considérées les idées qui nous inspirent et la vision d'avenir qui nous habite. Par le poids et la mobilisation de notre génération de jeunes gens d'affaires, nous entendons faire en sorte que Montréal demeure le centre financier, culturel et universitaire du Québec, où nous sommes fiers d'évoluer.

En guise de conclusion, ID-JCCM nous a permis de constater que la relève d'affaire aspire à une équipe de leaders exemplaires guidés par un chef qui saura mettre en œuvre la gouvernance globale de Montréal à travers les grandes priorités chères à notre génération. La future administration devrait gérer les infrastructures et les institutions urbaines de Montréal dans le but de favoriser un espace de vie de qualité qui soit propice à la mise en valeur du plein potentiel humain et de la plus grande richesse de la ville; l'ADN de Montréal, notre ville.

Au nom d'une relève d'affaires engagée qui souhaite contribuer au futur prospère de Montréal,



Alexandre Raymond  
président sortant 2012-2013, JCCM



Alexandra Corbeil  
présidente 2013-2014, JCCM

**Comité organisateur  
ID-JCCM 2013**

Anne-Julie Dubé, Andréan Gagné, Marie-Clode LaRocque,  
Patrick Musampa, Hugo Paquin, Olivier Pellerin

## Remerciements

Louis-Félix Binette et Francis Gosselin de FandCo ainsi que Marie-Josée Laveau qui ont contribué à la conception et à l'animation des ateliers d'ID-JCCM.