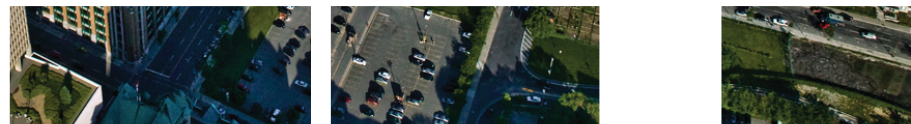


## Quartier de l'Innovation de Montréal

État de situation et orientations pour sa mise en œuvre



Février 2011

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Introduction</b>	3	<b>6</b>	<b>Le Quartier de l'Innovation</b>	24
<b>2</b>	<b>Méthodologie</b>	4	6.1	Mission, valeurs et vision	24
<b>3</b>	<b>Le contexte de l'innovation</b>	5	6.2	Un campus universitaire supportant le leadership scientifique et technologique	28
3.1	À l'échelle internationale	5	6.3	Un parc scientifique favorisant les échanges, le développement et la synergie universités-industries	30
3.2	À l'échelle québécoise	7	6.4	Un projet où l'implication citoyenne encourage la vitalité du secteur	33
<b>4</b>	<b>Inspiration internationale, le cas de Barcelone</b>	8	6.5	Un milieu de vie urbain diversifié et de grande qualité	34
4.1	22@barcelona	8	<b>7</b>	<b>Mise en oeuvre</b>	36
4.2	Des leçons importantes	12	7.1	La gouvernance	36
<b>5</b>	<b>Le quartier</b>	13	7.2	Prochaines étapes	38
5.1	Le territoire	13	<b>8</b>	<b>Conclusion</b>	40
5.2	Les occupants du territoire	14			
5.3	La caractérisation du territoire	18			
5.4	L'économie locale	22			



# 1 Introduction

Le projet du Quartier de l'Innovation (QI) a vu le jour en 2009 sous le leadership de l'École de technologie supérieure (ÉTS) suite à une planification de ses actifs immobiliers et fonciers non développés situés dans le sud-ouest de Montréal.

La présence de l'ÉTS depuis 1997<sup>1</sup> dans le quartier Griffintown a déjà largement contribué au redéveloppement du territoire, un ancien quartier industriel de Montréal. De cet essor, est né le désir de profiter des multiples projets de développement environnants pour donner au quartier une vision, un caractère distinct, d'où l'émergence du concept du QI. Situé à quelques pas du centre-ville de Montréal, au nord du canal Lachine, ce quartier, traversé par l'autoroute Bonaventure, représente la future zone d'expansion du centre-ville.

Dans ce contexte, le QI vise entre autres à requalifier ce quartier industriel en :

- Un campus universitaire affirmant son leadership scientifique et technologique;
- Un milieu de vie urbain diversifié et de grande qualité;
- Un parc scientifique favorisant les échanges et la synergie universités-industries;
- Un projet où l'implication citoyenne encourage la vitalité du secteur.

Les objectifs poursuivis par le projet sont de :

- Permettre à l'ÉTS de réaliser pleinement sa mission;
- Optimiser le partenariat stratégique entre l'ÉTS et l'Université McGill;
- Bénéficier de la collaboration de l'ÉTS et de l'Université McGill pour accélérer la transformation du quartier de manière à lui procurer un rayonnement international;
- Soutenir la compétitivité et la productivité des entreprises de la région métropolitaine et du Québec par la promotion de l'innovation;
- Contribuer à l'essor économique de Montréal et du Québec.

Aussi, dans la continuité de son positionnement stratégique du « *Génie pour l'Industrie* » et en réponse aux nouveaux besoins des entreprises en matière d'innovation, l'ÉTS a décidé d'utiliser ses propriétés foncières à l'est de la rue Peel (ancien complexe Dow) afin d'accélérer les collaborations universités-industries. Par ce geste, un signal est lancé dans la communauté; son accueil dans le milieu est tel qu'une perspective d'un nouveau quartier à l'image de « Montréal, Ville de savoir et de créativité » soulève beaucoup d'intérêt. Attirée par les objectifs du projet et convaincue de sa complémentarité avec l'ÉTS, l'Université McGill a entrepris une démarche de partenariat avec l'ÉTS et

confirmé sa participation à la planification du QI.

La première phase du projet<sup>2</sup> a confirmé la pertinence de créer une entité dont l'objectif premier serait d'animer ces talents et de dynamiser un territoire qui, par sa position géographique unique et sa grande densité d'éléments créatifs, est destiné à redevenir l'un des moteurs du développement de Montréal pour les prochaines décennies.

L'ÉTS et l'Université McGill ont convenu de s'associer à la présente étude afin de :

- Confirmer la mission et la vision du QI;
- Définir les orientations stratégiques;
- Réfléchir à un modèle de gouvernance adapté au contexte montréalais.

Les deux établissements universitaires ont pu bénéficier de la contribution financière de la Ville de Montréal, du Ministère du Développement Économique de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) et de Développement Économique Canada (DEC).

<sup>1</sup> C'est en 1994 que l'ÉTS a fait l'acquisition de ses premiers terrains, le déménagement de ses effectifs dans le quartier a débuté en 1997.

<sup>2</sup> Les résultats de la première phase des travaux sont présentés dans le document : ÉTS, INNOVITECH ET CONVERCITÉ « *Vers un Quartier de l'Innovation* », Montréal, ÉTS, novembre 2009, p. 26.

## 2 Méthodologie

Cette deuxième phase des travaux sur le QI a été complétée par Innovitech pour les aspects d'orientations stratégiques et de gouvernance et par Convercité pour l'évaluation des besoins des entreprises et de l'état des lieux du territoire.

Soulignons qu'à ce stade de développement, la délimitation du territoire visé par le projet demeure intentionnellement flexible; l'analyse fine du territoire s'est concentrée sur les quartiers de Griffintown et du Faubourg des Récollets (Figure 3) alors que la vision du « quartier élargi » du QI, présentée à la Figure 1, intègre un plus large territoire regroupant les entreprises localisées au sein des pôles technologiques du Nordélec, de la Cité du Multimédia et de la Cité du Commerce Électronique.

La démarche de travail suivie au cours de l'étude est la suivante :

1. Benchmarking international par une revue de la documentation disponible, une présence et une participation à des conférences, forums, etc.;
2. Évaluation des besoins et de la perception des lieux par des sondages, groupes de discussions et rencontres auprès des étudiants de l'ÉTS, d'entreprises, de propriétaires immobiliers, de passants, etc.;
3. Caractérisation du territoire par des visites sur les lieux, comptages, relevés, etc.;
4. Mobilisation des acteurs du milieu spécifiquement sur les orientations et la gouvernance.

Figure 1: Territoire conceptuel du QI





## 3 Le contexte de l'innovation

Sujet central du projet, l'innovation est par sa nature même, un processus en perpétuelle évolution. Ainsi, il est pertinent d'en dresser le portrait à l'échelle internationale, puis à l'échelle du Québec.

### 3.1 À l'échelle internationale

La dernière décennie a subi des changements sans précédent. Premièrement, l'éclatement de la bulle technologique du début des années 2000 a bouleversé le panorama technologique et des entreprises phares du leadership canadien en technologie ont disparues.

Deuxièmement, l'explosion de la croissance dans les pays du BRIC<sup>3</sup> et l'augmentation des capacités scientifiques de ces pays ont transformé l'orientation des investissements et des marchés. Une compétition mondiale pour le capital et les talents a émergée.

Troisièmement, une crise économique de portée mondiale est venue chambarder le système financier international et encore aujourd'hui il est difficile d'en mesurer tous les impacts.

Quatrièmement, le développement durable est passé de l'idée à la réalité, affectant les comportements des nouvelles générations et bousculant les politiques de nos villes et de nos quartiers.

Finalement, le monde est devenu un grand village par l'explosion des télécommunications, de l'Internet et des réseaux sociaux. Le phénomène de « l'open innovation<sup>4</sup> » rend maintenant accessible, à titre d'exemple, de nouvelles idées issues de jeunes innovateurs de Mumbai à la PME de Drummondville...

---

*A new nature of innovation is emerging. In order to formulate appropriate innovation policy encompassing a new nature of innovation, it is important to understand how the nature of innovation is changing. Innovation is no longer mainly about science and technology. Firms can innovate in other ways. Co-creation, user involvement, environmental and societal challenges increasingly drive innovation today. Collaborative, global networking and new public private partnerships are becoming crucial elements in companies' innovation process.*

SOURCE : Rapport de l'OCDE, « *The new nature of Innovation* », septembre 2009

Q1 : ÉTAT DE SITUATION ET ORIENTATIONS POUR SA MISE EN ŒUVRE



<sup>3</sup> BRIC : Désigne le groupe de pays formé par le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine.

<sup>4</sup> L'expression « open innovation » signifie que plutôt que se limiter à leur propre R&D, les compagnies s'ouvrent de plus en plus à des partenariats extérieurs.



Nos institutions et entreprises sont de plus en plus concernées par ces vagues de changement. L'enjeu est soit d'en être victime, soit d'en saisir les opportunités. Ainsi, les sociétés qui sauront anticiper les changements et développer une culture d'innovation permettant une dynamique proactive seront les grandes gagnantes.

Spécifiquement, notre vision de l'innovation doit être renouvelée rapidement conformément à une stratégie éclairée de compétitivité internationale. Cette dernière doit prendre en compte quatre nouvelles réalités :

1. La synergie entre producteurs et clientèle ou entre gouvernements et citoyens dans un mode de « laboratoires vivants » ou « living labs<sup>5</sup> »;
2. L'importance des réseaux internationaux de collaborations et d'échanges de connaissances qui ouvrent la voie à l'innovation ouverte;
3. L'adaptation rapide aux changements dans un contexte où les marchés sont mondiaux et entraînent une dynamique d'innovation sans frontière;

4. Les défis de nos institutions publiques qui sont appelées à se transformer en sources d'innovation pour nos économies... aussi nos réseaux d'éducation, d'art, de culture et de santé doivent devenir des laboratoires d'innovation.

*A new nature of innovation requires completely new, multidisciplinary skills and competencies, and the demand for these new human resources will be immense. Universities, educational institutions and knowledge centers in particular must react and new institutions will appear to address a new nature of innovation.*

*New partnerships will emerge and be crucial for future innovation. Government and public institution participation in collaborative networks will be vital. Symbiotic relationships will challenge most public institutions and will call for new mindsets and competencies in the public sector. The private sector will provide new innovative solutions to a much larger extent because they spot a market for it. In addition, new partnerships will emerge between firms of different sizes in knowledge hubs, regionally, nationally and across the globe.*

*Public institutions must adapt to the conditions in a new nature of innovation. They will be interdependent of other actors and must also be ready to move away from control-based policy formulation towards more influence-based.*

SOURCE : Rapport de l'OCDE, « *The new nature of Innovation* », septembre 2009

Cette analyse de la nouvelle nature de l'innovation a largement orienté les travaux de cette phase du projet et nous a amené à élargir le cercle de notre mobilisation et à orienter nos consultations tant au sein du quartier que sur la scène internationale.

**Le Q1 se doit non seulement de relever les défis associés à ce nouveau continuum de l'innovation, mais aussi d'en exploiter pleinement le potentiel.**

<sup>5</sup> Un « living lab » regroupe des acteurs publics, privés, des entreprises, des associations, des acteurs individuels, dans l'objectif de tester « grandeur nature » des services, des outils ou des usages nouveaux. Il s'agit de sortir la recherche des laboratoires pour la faire descendre dans la vie de tous les jours, en ayant souvent une vue stratégique sur les usages potentiels de ces technologies. Tout cela se passe en coopération entre des collectivités locales, des entreprises, des laboratoires de recherche, ainsi que des utilisateurs potentiels. Il s'agit de favoriser l'« open innovation » et de partager les réseaux tout en impliquant les utilisateurs dès les premières phases de la conception.

### 3.2 À l'échelle québécoise

En 2007, le MDEIE a initié une grande mobilisation autour d'une stratégie d'innovation. Aussi, la première Stratégie Québécoise de la Recherche et de l'Innovation (SQRI 2007-2010) a été un des leviers de la performance du Québec durant la récente crise économique.

L'actualisation de la nouvelle stratégie pour la période 2010-2013 a été annoncée en juin 2010 et supporte la vision d'un QI valorisant les actifs universitaires du Québec en créant des synergies avec les entreprises et surtout avec les PME.

La SQRI mise donc sur le développement d'une culture de l'innovation ainsi que sur le soutien à la formation et à l'intégration en entreprise d'une main-d'œuvre locale et internationale hautement qualifiée.

De plus, il faut noter que la promotion de la culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat fait actuellement l'objet d'une démarche plus approfondie initiée récemment par le MDEIE. En effet, le gouvernement procède à un vaste exercice de consultations publiques en vue de développer une stratégie axée sur l'entrepreneuriat, stratégie qui viendra appuyer la SQRI.

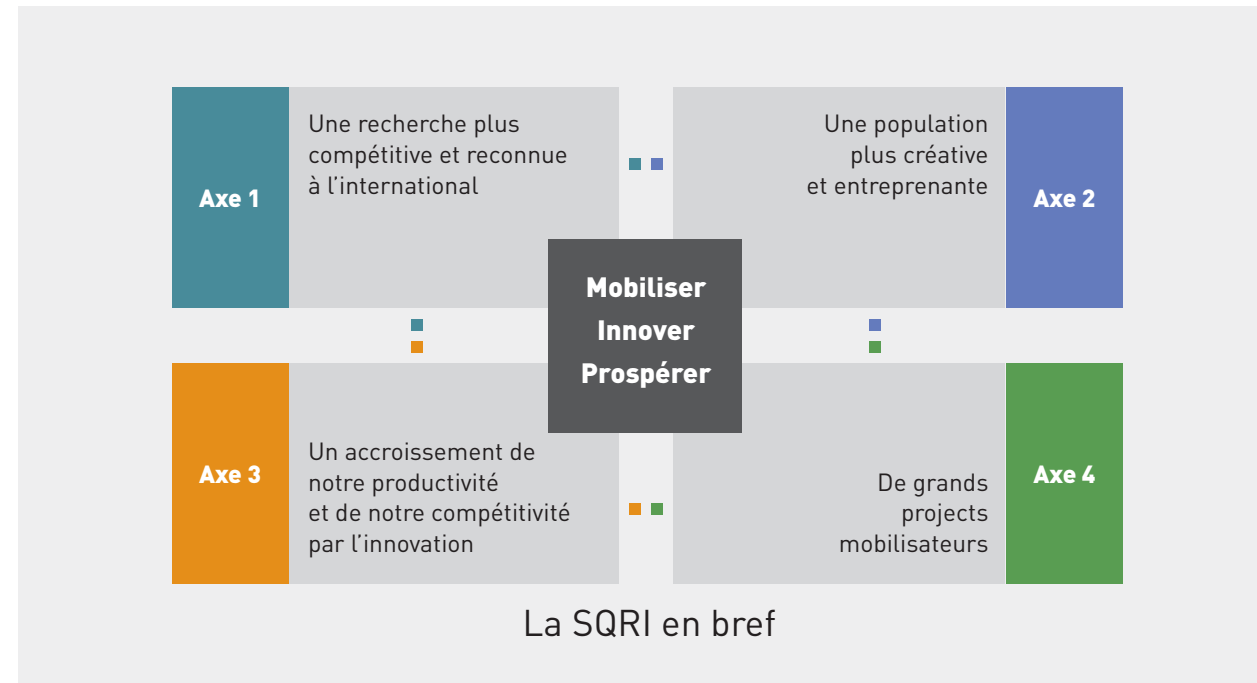


Figure 2: La SQRI en bref

SOURCE : Stratégie Québécoise de Recherche et d'Innovation, MDEIE (modifiée par Convercite, 2011).

**Le QI se veut un projet structurant pleinement intégré dans la Stratégie Québécoise de Recherche et d'Innovation.**



## 4 Inspiration internationale, le cas de Barcelone

Suite au benchmarking initié lors de la phase de la planification des actifs de l'ÉTS, nous avons poursuivi notre étude de modèles innovants et, plus spécifiquement, nous avons analysé les initiatives de la Ville de Barcelone, ville qui s'est vu décerner en 2010<sup>6</sup> le titre de « Ville de l'Innovation en Europe ».

Ce choix a été motivé entre autres par « l'École d'Été en management de la création » coordonnée par la Chaire de recherche MOSAIC des HEC<sup>7</sup> sur les villes créatives. Dans le cadre de cette École, l'ÉTS a confié à des étudiants de maîtrise, une étude de comparaison Barcelone-Montréal<sup>8</sup>. Leur contribution a permis de dresser un portrait du projet de quartier 22@Barcelona en termes de meilleures pratiques et des leçons importantes, dans l'optique d'une mise en perspective avec le projet de QI de Montréal.

La sélection du modèle catalan se justifie dans la mesure où le rayonnement international du quartier 22@Barcelona fait figure de proue dans le domaine. Barcelone et Montréal ont beaucoup en commun, ce qui a rendu la comparaison pertinente et enrichissante. De plus, le Québec et la Catalogne ont développé de grandes collaborations au cours des dernières années.

Il faut également souligner, dans le cadre de ce benchmarking, la participation à « l'École d'Automne en management de la créativité » de Strasbourg et le suivi du projet du « Innovation District » de Boston.

### 4.1 22@barcelona

#### Une gouvernance inspirante... pour le QI

L'objectif affiché du district 22@Barcelona visait à développer un pôle de créativité scientifique, technologique et culturel en bâtissant une plateforme d'innovation d'envergure internationale.

La gestion du quartier 22@Barcelona démontre que pour répondre à un menu aussi audacieux d'objectifs, plusieurs organismes doivent être structurés pour mobiliser les acteurs autour d'intérêts spécifiques. À Barcelone deux institutions assurent la gouvernance du quartier: **Barcelona Activa** et **22@bcn**.

Barcelona Activa est une institution de développement économique municipale créée en 1986 par la Ville de Barcelone pour répondre à la crise industrielle que traversait la région. Sa mission est de stimuler la création d'emplois, l'innovation et l'entrepreneuriat à l'échelle de la ville.

<sup>6</sup> <http://www.eurocities.eu/>

<sup>7</sup> HEC : École des Hautes Études Commerciales de Montréal.

<sup>8</sup> L'étude comparative est disponible sur le site de MOSAIC soit : <http://mosaic.hec.ca/>

En 2000, la municipalité a par la suite créé **22@bcn**, une agence autonome (financée à 100% par des fonds publics) se concentrant exclusivement sur le développement et l'exécution d'un nouveau plan d'urbanisme associé à la revitalisation d'un vieux quartier industriel, rebaptisé 22@. En marge de la réalisation de ce plan, 22@bcn est responsable des volets stratégiques du développement de ce quartier, incluant les volets économiques, urbains et sociaux.

Bien que dépendant directement des autorités locales, ces deux agences ont agi comme des entités économiques autonomes et en synergie. Dans ce cadre, Barcelona Activa et 22@bcn assurent des rôles complémentaires de gestion, de mobilisation et d'animation.



Les missions de Barcelona Activa et de 22@bcn sont notamment de promouvoir une culture d'entrepreneurship, de stimuler l'innovation dans les PME, entre autres, par le développement des ressources humaines, et d'attirer au sein du quartier des entreprises innovantes grâce à un branding fort et des activités de portée internationales.

Barcelona Activa et 22@bcn offrent une structure de gouvernance bien organisée, largement supportée par les gouvernements, inclusive et mobilisatrice de tous les acteurs du milieu et surtout adéquatement financée.

En effet, la politique mise en place par ces agences de développement vise non seulement à influencer le paysage urbain, la structure économique et les modalités d'interactions sociales d'un quartier, mais aussi à assurer un rôle de rayonnement international.

### Des espaces pour l'innovation

Créativité et innovation émanent d'un processus collectif situé dans le temps, dans l'espace et impliquent de multiples agents et communautés. Le district de 22@ dispose de nombreux espaces qui permettent aux communautés professionnelles de partager leurs ressources et leurs savoirs. Ces espaces revêtent divers aspects et peuvent être permanents ou temporaires, physiques ou virtuels, structurés ou informels.

L'incubateur de **Barcelona Activa** dispose de 60 espaces modulables pour les jeunes entreprises qui peuvent s'y installer pendant un maximum de 3 ans. Le Centre d'entrepreneuriat de Barcelona Activa est un endroit ouvert au public qui propose les outils nécessaires à la réalisation des idées innovantes (conseils, financement, etc.).

La conférence **HiT Barcelona** est un forum international qui réunit chaque année les leaders du monde des affaires, des représentants de la sphère académique, des entrepreneurs, des investisseurs et des innovateurs. HiT permet d'échanger les connaissances, les idées et les expériences entre les participants. Par ailleurs, en leur donnant accès aux dernières tendances en matière de financement ainsi qu'aux marchés internationaux, HiT offre un espace privilégié pour les entrepreneurs en recherche de capitaux.

Plus spécifique au district, l'agence 22@bcn a mis en place des rencontres mensuelles : **22@update Breakfast**. Ces réunions se déroulent successivement dans les locaux des membres et permettent de faire le point sur les idées, les activités et les projets en cours dans le quartier. Plus d'une centaine de professionnels et de dirigeants du quartier partagent ainsi leurs expériences et les dernières tendances en matière d'innovation.



### Des reseaux pour l'innovation

La création d'un milieu innovant permet de faciliter les interactions entre les communautés innovantes et créatives, mais aussi de stimuler la circulation et la diffusion des informations et des idées. À ce titre, **Porta22** et **22@network** sont deux illustrations de leviers d'animation au sein d'un quartier d'innovation.

Créé en 2003, le projet Porta22 a pour objectif de développer de nouveaux profils professionnels relatifs aux secteurs innovants. C'est pourquoi, Barcelona Activa a mis en place un centre de 2 000 m<sup>2</sup> (21 500 pi<sup>2</sup>) procurant les informations, les outils, les contacts, et les formations nécessaires pour répondre aux besoins de gestion des ressources humaines des entreprises innovantes. Cet espace « physique » est supporté par l'intranet Porta22, un espace virtuel unique au monde qui répertorie plus de 700 profils de carrière dans 13 secteurs, des offres d'emplois ainsi que des centaines d'outils innovants d'évaluation de compétences et de formation.

L'association 22@network est composée de 102 compagnies et institutions du district 22@. Le site Web de l'association offre un véritable village virtuel où les membres de 22@barcelona peuvent échanger et se rencontrer. Les activités de 22@network sont organisées à travers quatre comités : innovation, environnement, ressources humaines et talents.

**Infonomia** est un forum unique qui diffuse activement les nouvelles idées (« chaque jour, une idée ») et qui connecte des acteurs et des idées. Partant du principe que les idées devaient circuler, Alfonso Cornella, président de Infonomia, a utilisé son réseau de contacts pour créer une communauté regroupant des agents des milieux des affaires et de l'innovation: un espace de rencontres numériques. Plus de 10 ans après, près de 25 000 participants (les esprits pionniers) nourrissent le réseau et contribuent à la diffusion des idées dans leur site Web, des publications (livres et magazines) et des supports multimédias.

Alors que le QI de Montréal en est encore à ses premiers balbutiements, le 22@Barcelona possède déjà une dizaine d'années d'expérience. Le leadership exercé par les autorités locales, le recours à un branding fort et la création d'espaces et de réseaux dédiés à l'innovation ont inévitablement contribué à sa reconnaissance.

Malgré cela, il n'en demeure pas moins que les bâtisseurs du quartier n'ont pas pu relever tous les défis. En effet, l'analyse du 22@Barcelona montre un bilan mitigé en ce qui a trait à la revitalisation sociale et au développement d'une dynamique d'innovation dans le quartier.



## 4.2 Des leçons importantes

Le développement de 22@ a soulevé diverses tensions, émanant notamment des associations de résidents et des compagnies déjà installées. Ces dissonances apparaissent alors que Barcelone nouait un partenariat avec le secteur privé pour financer ces transformations. L'inclusion d'intérêts privés dans les plans de développement a provoqué de nombreuses contestations de la part des citoyens et des entreprises traditionnelles qui ne se retrouvaient plus dans l'image de Barcelone « Ville de savoir et d'innovation ».

Cette tendance a été relativement forte dans le district 22@ où, malgré les nombreuses (mais tardives) initiatives d'inclusion sociale, les résidents de PobleNou considèrent que 22@ est déconnecté de la réalité sociale du quartier.

La construction de 440 logements sociaux n'a pas empêché l'apparition d'un phénomène de « gentrification<sup>9</sup> ». Le développement du district a attiré de nouveaux groupes sociaux des classes moyennes qui poussent progressivement le départ des résidents de longue date du quartier (principalement de la classe ouvrière).

### La difficulté à faire émerger une dynamique d'innovation et de créativité

La seule proximité géographique ne suffit pas à faire émerger une dynamique d'innovation et de créativité. La présence de nombreux espaces d'interaction dans le district 22@ est importante, car elle permet une communication et un dialogue actifs entre les participants. Toutefois, ces interactions ont tendance à se concentrer au sein des communautés professionnelles.

### L'absence relative de vie de quartier, des communautés artistiques et d'activités culturelles

Le développement d'une véritable vie de quartier fait appel à de nombreux facteurs associés à l'intensité culturelle et artistique. Sur ces plans, le quartier 22@ est en déficit. L'absence d'activités créatives, artistiques et culturelles en dehors du cadre formel des firmes et des institutions restreint l'émergence et la diffusion d'idées créatives essentielles à l'innovation. De plus, la stratégie du quartier a négligé la sensibilité des communautés existantes dans ce dernier.

Les priorités accordées à la restructuration physique et économique du quartier ont généré une diminution de la diversité, une hausse des loyers et une modification du tissu social.

**L'analyse de l'expérience de Barcelone représente une référence pour Montréal et le QI. Les contacts établis constituent une opportunité d'apprentissage et d'échanges pour les deux projets, mais également une base de synergie pour les deux communautés.**

**L'École d'Été, initiative annuelle, qui regroupe Montréal et Barcelone, constitue une opportunité de partage de meilleures pratiques et de sensibilisation des acteurs économiques, politiques et académiques du milieu.**

<sup>9</sup> La « gentrification » est le processus par lequel le profil socioéconomique d'un quartier se transforme au profit d'une couche sociale supérieure.



## 5 Le quartier

La présente section fait l'étude de l'espace et du territoire du quartier au cœur de la création du QI, soit Griffintown et le Faubourg des Récollets. Une attention particulière a été portée aux différents occupants (étudiants, passants, propriétaires immobiliers, entreprises, etc.) qui fréquentent le territoire.

### 5.1 Le territoire

Au strict plan géographique, le territoire retenu pour les fins de la présente analyse est celui qui regroupe le Faubourg des Récollets et le quartier Griffintown tel que présenté à la Figure 3.

La carte de la Figure 3 illustre le territoire délimité par les rues McGill, Saint-Jacques, Guy, Wellington et de la Commune. Vu la portée dans l'espace des impacts prévisibles (et souhaités) du projet de réaménagement du projet Bonaventure, nous avons retenu de documenter le secteur du Faubourg des Récollets, d'autant plus que ce secteur fait l'objet d'une stratégie de revitalisation importante depuis une quinzaine d'années et que les retombées de ces efforts sont de plus en plus visibles et mesurables. Ils sont vus ici comme pouvant inspirer le redéveloppement du secteur à l'ouest.

Soulignons le projet de l'autoroute Bonaventure, chapeauté par la Société du Havre de Montréal, qui par son ampleur changera la trame urbaine du secteur. Ce projet a fait l'objet d'audiences publiques dont les résultats ont influencé nos travaux.

Par ailleurs, la présence de la Cité du Multimédia et des nombreuses entreprises de l'industrie des technologies de l'information et des communications est un facteur ajoutant une plus-value importante au concept de QI.

La portion au sud de la rue Wellington est destinée à recevoir le projet des promoteurs Devimco et Groupe Cholette, projet qui porte maintenant le nom de « District Griffin ». Elle est exclue de la zone d'étude.

Tel que mentionné à la section 1, au plan conceptuel le QI déborde des limites géographiques de Griffintown et peut très bien inclure les secteurs où l'on retrouve une masse critique significative d'entreprises technologiques telles la Cité du Commerce Électronique et le Nordelec. La Figure 1 illustre ce territoire conceptuel.



Figure 3: Territoire retenu



## 5.2 Les occupants du territoire

### Les étudiants de l'ÉTS

L'ÉTS compte plus de 6 000 étudiants inscrits dans plus de 45 programmes aux trois cycles universitaires. En constante croissance depuis sa fondation, l'ÉTS s'est dotée de résidences pouvant accueillir présentement quelques 840 étudiants. Face à une demande sans cesse grandissante, l'École planifie l'ajout prochain d'une quatrième phase de résidences pouvant accueillir 287 unités supplémentaires. Dans 2 ans, c'est donc plus de 1 350 étudiants qui habiteront le campus de l'ÉTS.

Afin de valider certains besoins pressentis et de mieux connaître les habitudes et les attentes des étudiants, un premier sondage a été mené en face à face auprès de 252 étudiants. Ces derniers ont été interviewés sur le campus entre le 2 et le 19 avril 2009<sup>10</sup> et sélectionnés de façon aléatoire.

Les principaux besoins identifiés par l'ensemble des clientèles interviewées concernent principalement l'environnement urbain :

- Avoir accès à des espaces verts pour la détente, les rencontres, les jeux, voire le jardinage;

- Donner un cœur au campus de l'ÉTS, une porte d'entrée, une signature au quartier;
- Améliorer l'environnement urbain pour le rendre moins aride et mieux adapté aux piétons (à l'heure actuelle la circulation automobile est intense et rapide, il n'y a aucun mobilier, ni verdure, etc.);
- Prévoir des aménagements pour encourager l'utilisation de la bicyclette (stationnements sécurisés pour les vélos, etc.).

Au plan commercial, l'offre actuelle semble bien répondre aux besoins de base de la communauté de l'ÉTS et des riverains. Toutefois, plusieurs ont mentionné que la

présence d'une pharmacie généraliste, d'une clinique médicale ainsi qu'une SAQ contribuerait à améliorer l'offre.

Les étudiants souhaitent l'aménagement de certains espaces et équipements afin d'améliorer la vie estudiantine sur le campus. La majorité (95%) apprécierait pouvoir fréquenter un espace vert situé à proximité de l'ÉTS.

L'appréciation des étudiants face à certaines caractéristiques du quartier est représentée à la Figure 4. De manière générale, notons qu'une appréciation inférieure à 7 pose problème, ce qui est le cas pour la majorité des caractéristiques évaluées.

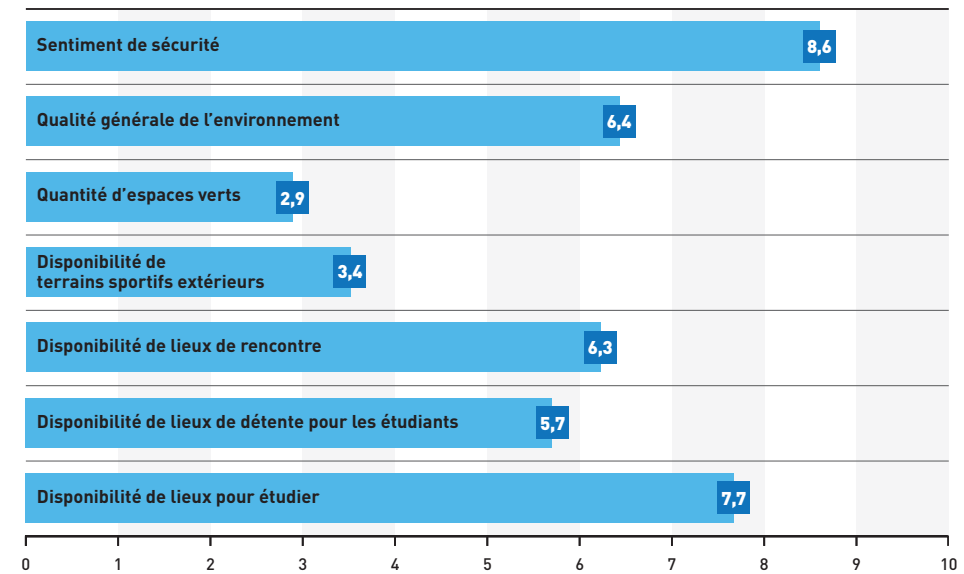


Figure 4:  
Appréciation des étudiants  
sur une échelle de 1 à 10

<sup>10</sup> CONVERCITÉ. « Plan directeur de développement des actifs immobiliers et fonciers non développés de l'ÉTS », Montréal, ÉTS, mai 2009, p. 34.

En juin 2010, un second sondage en ligne a été envoyé aux 694 étudiants habitant alors en résidences. De ce nombre, 282 l'ont complété, un taux de réponse très respectable. Ce dernier visait à approfondir les perceptions des étudiants qui vivent dans le quartier où se trouve l'ÉTS par rapport à plusieurs éléments hors campus. En voici les grandes lignes :

- Le plus grand atout du secteur est la proximité du centre-ville (62 %);
- Les éléments liés à la sécurité des personnes ne sont pas un enjeu (voir Figure 4);
- La présence de parcs et espaces verts (quantité, qualité) pose un réel problème aux étudiants en résidences. D'ailleurs, la Figure 4 et la Figure 5 l'expriment très clairement, chacune à leur manière. Plus de détails sont fournis en annexe;
- Les autres éléments touchant au domaine public (propreté et aménagement des rues) sont également jugés avec une certaine réserve, la satisfaction exprimée par les étudiants se situant sous la barre du 60%.

Quant aux éléments identitaires du territoire, l'ÉTS est perçue comme étant le point de référence principal des étudiants qui habitent le campus.

### Selon vous, quelle serait la première action à poser afin d'améliorer le secteur?

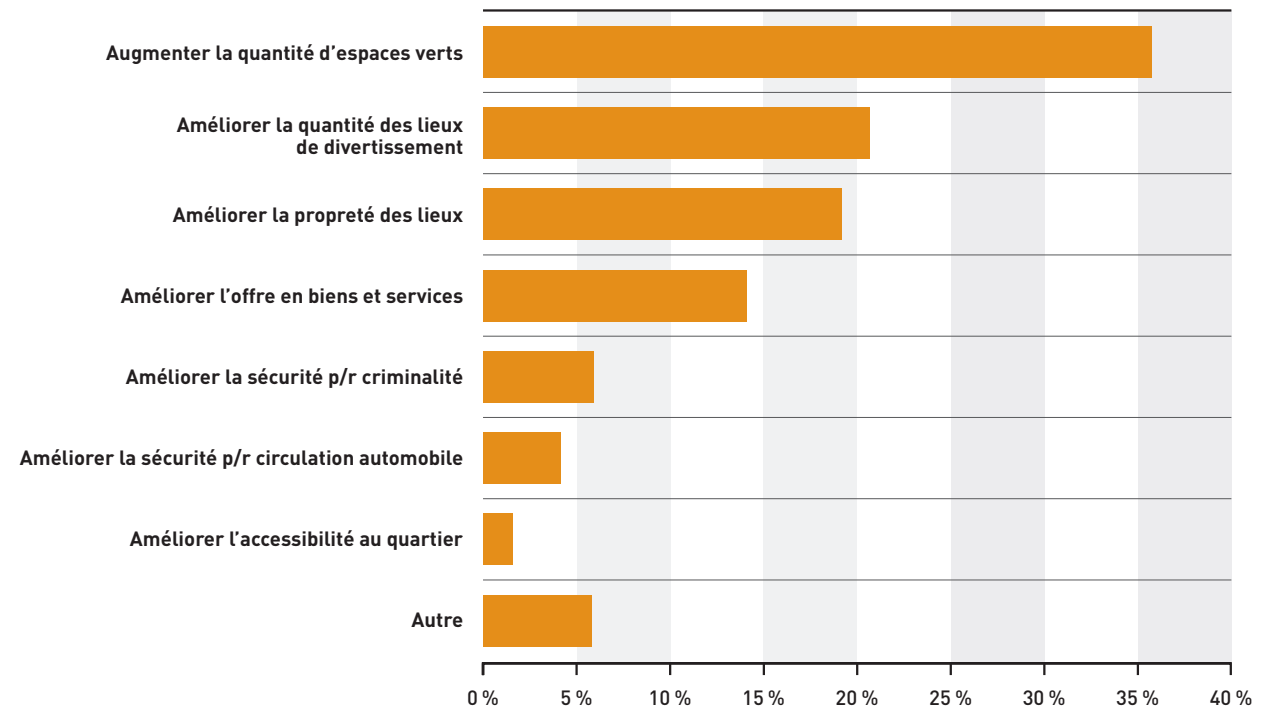


Figure 5: Priorités d'intervention selon les étudiants en résidences



### Les usagers et passants du quartier

Le territoire est également fréquenté par des travailleurs, des touristes, des résidents, bref, par toute une population largement méconnue. Un sondage sur rue auprès des passants a donc été réalisé pendant les mois de juin, juillet et août 2010. Au total 162 sondages ont été effectués, de ceux-ci 81 ont été réalisés dans le secteur Griffintown et 81 dans le celui du Faubourg des Récollets.

Le sondage visait à déterminer le profil des répondants et à mieux comprendre leurs comportements ainsi que leur niveau de satisfaction face à plusieurs éléments. Cette section présente les faits saillants, des graphiques supplémentaires ont également été mis en annexe.

Tel qu'observé à la Figure 6, le travail est le motif le plus largement évoqué pour justifier une présence sur le territoire, en particulier du côté du Faubourg des Récollets, massivement fréquenté par les travailleurs de la Cité du Multimédia.

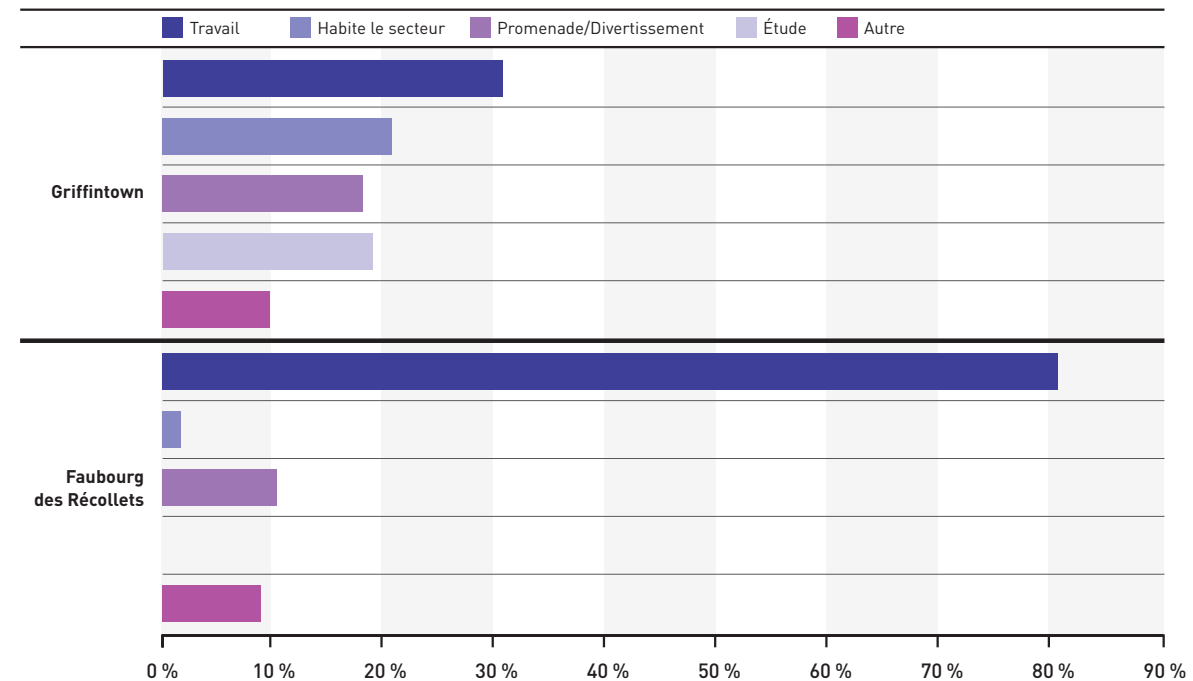
Les modes de déplacement utilisés pour se rendre aux secteurs sont présentés en annexe. Nous observons que plus de 70% des gens utilisent le transport collectif (métro, autobus et train) ou les transports actifs (vélo et marche). Dans le Faubourg des Récollets, cette proportion surpasse même le 80%.

Une fois sur place, les gens déclarent avoir une certaine facilité à se déplacer, principalement par le biais des modes de transport actifs (marche et vélo) – (voir annexe). Pour ce qui est de la satisfaction à l'endroit de différents éléments faisant partie du cadre de vie, les perceptions des passants rejoignent très souvent celles des étudiants en résidences. La quantité et la qualité des espaces verts sont considérées problématiques et l'accès aux services commerciaux est évalué faiblement.

De manière générale, la satisfaction envers les différents éléments est très souvent supérieure dans le Faubourg des Récollets que dans Griffintown, ce qui est tout à fait explicable, vu les investissements privés et publics qui ont été consentis ces dernières années, plus récemment sur la rue McGill.

En termes de priorités d'intervention, celles touchant aux espaces verts et aux parcs rejoignent pleinement celles des étudiants de l'ÉTS.

Figure 6 : Motifs de la présence sur le territoire





### Les propriétaires immobiliers

Une douzaine de propriétaires immobiliers ont été rencontrés individuellement au cours de l'été 2010 et auprès de qui nous avons mené des entrevues afin de mieux comprendre leurs intérêts, leurs aspirations ainsi que leur vision d'avenir, lorsque possible. De ces entrevues, les constats suivant ont été faits :

#### Motifs de l'achat d'immobilier dans les secteurs Griffintown et Faubourg des Récollets

- Proximité du centre-ville et du Vieux-Montréal;
- Qualité et architecture industrielle des bâtiments;
- Quartier avec beaucoup de potentiel ;
- Marché immobilier favorable.

#### Besoins non comblés dans le quartier

- Places publiques et espaces verts;
- Infrastructures pour les piétons (lampadaires, trottoirs, bancs, etc.);
- Commerces et services de proximité (restaurants, bars, etc.);
- Culture / arts / événements;

### Q1 : ÉTAT DE SITUATION ET ORIENTATIONS POUR SA MISE EN ŒUVRE

#### Perceptions des propriétaires face à l'ÉTS

- L'ÉTS est responsable en grande partie du nouveau dynamisme du secteur ouest (Griffintown) et de son redéveloppement;
- Certains acteurs apprécieraient que l'ÉTS ait davantage d'interactions avec la communauté avoisinante.

Lorsque questionnés sur leurs perceptions à l'endroit des projets de développement connus du secteur, les propriétaires immobiliers ont vu de façon positive les projets de l'ÉTS, de Prével (Lowney's), de la Cité du Multimédia ainsi que les plans pour le site du Tri postal proposés par la Société Immobilière du Canada. Par contre, le projet du District Griffin et celui du réaménagement de l'autoroute Bonaventure soulèvent des inquiétudes, mais trouvent cependant un écho favorable auprès de l'ÉTS.

### 5.3 La caractérisation du territoire

#### Objectif

L'objectif est de pouvoir associer un cadre de vie de qualité aux divers besoins des entreprises, travailleurs et résidents qui graviteront autour du concept de QI. À cet effet, vu le long passé industriel du territoire de Griffintown associé aux interventions contemporaines des investisseurs privés et publics ainsi qu'aux nombreux projets en planification dans le quartier, il est convenu de décrire de manière factuelle l'état des lieux et de voir par la suite, dans quelle mesure il est apte à répondre aux besoins identifiés et présentement non comblés.

Cette base de connaissance pourra dans le temps être remise à jour afin de pouvoir mesurer les progrès réalisés.

#### Méthodologie

La caractérisation du territoire a été réalisée par trois étudiants de l'Université McGill<sup>11</sup> au cours de l'été 2010, sous la supervision de l'équipe de Convercite. La plupart des données recueillies étaient inexistantes chez les différentes autorités publiques, ainsi elles ont permis de créer une nouvelle base de travail.

En ce qui concerne le domaine public, un relevé exhaustif a été effectué pour chacun des tronçons de rues du territoire. Deux grilles de lectures ont été utilisées :

- *The Pedestrian Environment Data Scan (PEDS) Tool* qui a été développé pour mesurer les caractéristiques environnementales en se concentrant uniquement sur l'environnement piétonnier (largeur des trottoirs, présence d'obstacles, d'arbres...);
- *The Irvine Minnesota Inventory* qui est utilisé pour faciliter la mesure, en personne, d'un large éventail de caractéristiques, potentiellement liées à la vie active, de l'environnement bâti. Cet inventaire, plus subjectif, couvre quatre domaines : l'accessibilité, l'agrément, le sentiment de sécurité vis-à-vis la criminalité et le sentiment de sécurité vis-à-vis la circulation automobile.

Ces relevés ont permis de répondre, de manière subjective, aux trois grandes catégories que l'on retrouve sur la rue : soit la vie, l'espace et les bâtiments. Pour chaque catégorie, trois questions ont été abordées. Les neuf variables sont représentées géographiquement, de plus, une dixième carte nous montre un indice de satisfaction globale de l'expérience piétonne vis-à-vis chacun des tronçons.

Pour une lecture plus exhaustive, le lecteur trouvera les cartes détaillées en annexe. Nous retenons ici une synthèse des informations colligées, présentée à la Figure 7.

<sup>11</sup> Il s'agit de : Étienne Faucher, Eric Anderson et Megan Rolph, tous trois étudiants au programme de 2<sup>e</sup> cycle, School of Urban Planning.

### Qualité globale des tronçons de rue

De manière générale, la qualité des tronçons de rue est très nettement supérieure dans le Faubourg des Récollets que dans Griffintown. La rue McGill sort particulièrement du lot avec une qualité d'aménagement qualifiée d'exceptionnelle. Les tronçons de rue au sud de la rue William dans Griffintown sont ceux qui présentent les pires résultats.

L'environnement autour des Terrasses et Jardins Windsor, un ensemble résidentiel récent de haute gamme est également évalué positivement, bien que certains tronçons ne soient pas à la hauteur des autres. C'est le cas notamment sur la rue Saint-Jacques.

À proximité du campus de l'ÉTS, les aménagements sont jugés comme étant de qualité très variable.

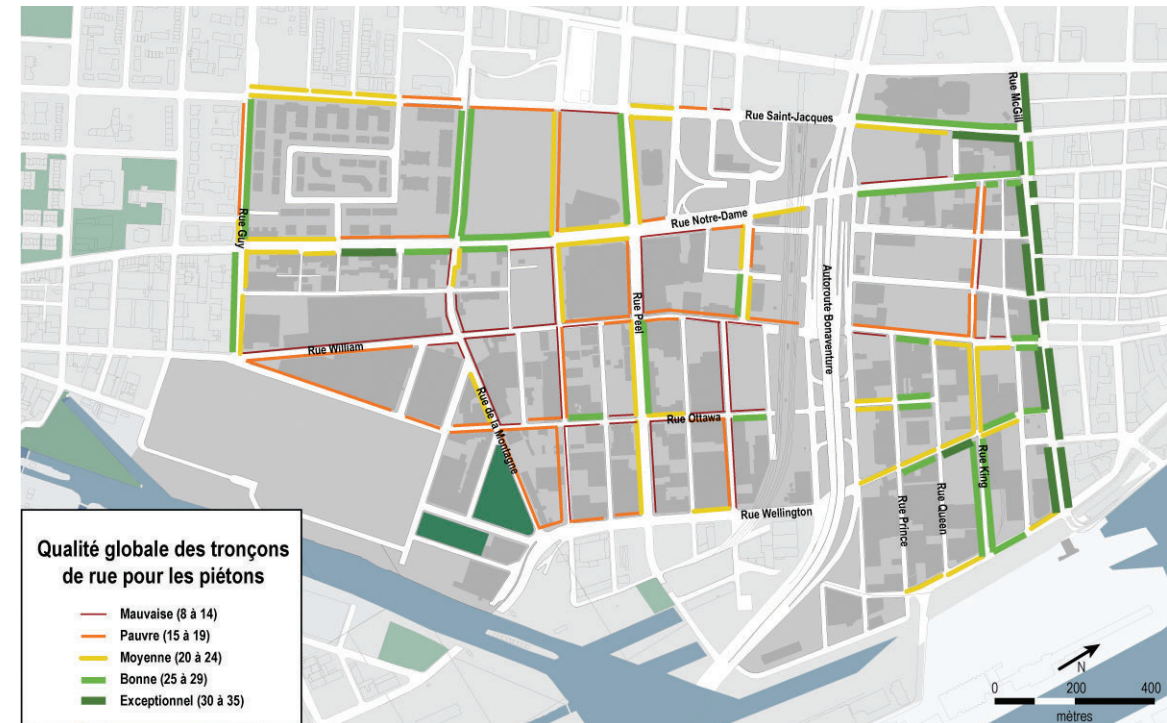


Figure 7: Carte d'appréciation globale du quartier pour les piétons

### Stationnement et circulation

Tel que présenté à la Figure 8, le territoire à l'étude compte un très grand nombre de stationnements hors rue. On en dénombre 22 (3 083 places) pour le Faubourg des Récollets et 31 (plus de 2 400 places) dans Griffintown.

Ceci illustre éloquemment le potentiel de redéveloppement à long terme du quartier.

Notons qu'une problématique de stationnement devra être abordée à mesure que les terrains vagues se transformeront en zones de construction ou en parcs. Il faut donc que les règlements urbanistiques et le développement immobilier, commercial et institutionnel tiennent compte de ce besoin futur.

Au plan de la circulation, des comptages systématiques ont été effectués, à chaque heure de la journée entre 7h et 19h, afin d'évaluer les flux automobiles, cyclistes et piétons sur 8 artères du territoire identifiées à la Figure 9.

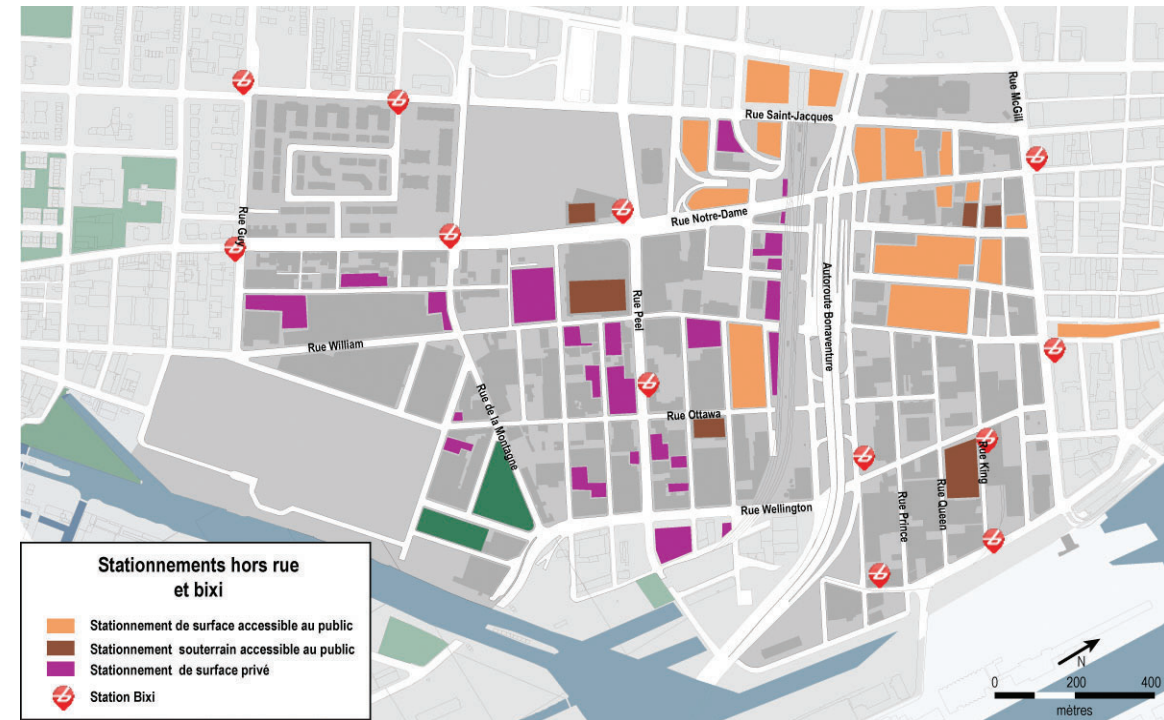


Figure 8: Stationnement hors rue et Bixi

La rue la plus achalandée est la rue McGill (#8) où l'on compte plus de 20 000 mouvements quotidiens (7h-19h en semaine) qu'ils soient aussi bien piétons, cyclistes qu'automobiles. Elle se retrouve néanmoins au 4e rang en termes de trafic automobile, derrière la rue Peel (# 3 et #4) et la rue Notre-Dame (#2).

En règle générale, le nombre d'automobiles représente au moins les trois-quarts des mouvements. Cependant, la rue William, au coin de Prince, accueille un nombre supérieur de mouvements piétonniers et la rue McGill où le nombre de piétons égale presque le nombre d'automobiles. Le nombre de cyclistes représente, quant à lui, en moyenne 5% des mouvements sur chacun des lieux de comptage, à l'exception de la rue McGill où ce taux monte à 10% (présence d'une bande cyclable).

Des relevés ont également été effectués la fin de semaine sur les rues Notre-Dame (#2), Peel (#3) et McGill (#8). Le nombre de mouvements est deux fois moins important, mais la répartition entre les 3 modes est identique.

Un tableau récapitulatif des mouvements en semaine en fonction de l'emplacement peut être consulté en annexe.

En ce qui concerne les stations Bixi, on en compte 6 dans chacun des secteurs, avec cependant une concentration dans les extrémités nord-ouest et sud-ouest. Une seule station est disponible au sud de la rue William dans Griffintown. Les stations sont principalement utilisées entre 10h et 18h, avec un taux de remplissage légèrement supérieur (80% vs 70%) pour le Faubourg des Récollets.

Figure 9: Circulation dans le territoire



## 5.4 L'économie locale

Les données présentées au Tableau 1 illustrent la répartition des entreprises et des emplois par domaine d'activité économique selon la localisation géographique.

Nous remarquons que le Faubourg des Récollets est principalement occupé par des entreprises œuvrant dans les domaines des TI / TIC, services professionnels et scientifiques avec plus de 6 800 emplois. La présence de la Cité du Multimédia explique cette situation. On y dénombre également plus de 1 700 emplois liés à l'industrie de l'information et à l'industrie culturelle. Ainsi, c'est plus de 8 500 emplois concentrés dans ces industries à haut contenu technologique que l'on retrouve dans le Faubourg des Récollets. Les récents développements prévoient l'addition de près de 1500 nouveaux travailleurs d'ici septembre 2011, spécifiquement au sein de la Cité du Multimédia.

Du côté ouest du territoire (Griffintown), l'économie locale est moins importante (6 700 emplois comparativement à 13 000) mais semble davantage diversifiée, si on exclut les emplois de l'entreprise de sécurité Garda, dont le siège social est sur la rue Barré. La présence de l'ÉTS est significative avec plus de 1 100 emplois.

Domaine d'activité	Faubourg des Récollets				Griffintown				
	Entreprises	Emplois	Entreprises	Emplois	Entreprises	Emplois	Entreprises	Emplois	
23	Construction	6	1%	51	0%	13	6%	215	3%
31-33	Fabrication	17	3%	301	2%	32	14%	557	8%
41	Commerce de gros	18	4%	167	1%	16	7%	193	3%
44-45	Commerce de détail	37	7%	436	3%	36	16%	227	3%
48-49	Transport et entreposage	26	5%	467	4%	17	8%	330	5%
51	Industrie de l'information et industrie culturelle	54	11%	1 748	13%	9	4%	34	1%
52	Finance et assurances	27	5%	406	3%	3	1%	9	0%
53	Services immobiliers et services de location et de location à bail	19	4%	97	1%	9	4%	52	1%
54	Services professionnels, scientifiques et techniques	200	40%	6 848	52%	46	21%	359	5%
55	Gestion de sociétés et d'entreprises	2	0%	480	4%	3	1%	30	0%
56	Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	23	5%	270	2%	6	3%	3 404	50%
61	Services d'enseignement	1	0%	1	0%	1	0%	1 100	16%
62	Soins de santé et assistance sociale	4	1%	57	0%	1	0%	8	0%
71	Arts, spectacles et loisirs	11	2%	46	0%	5	2%	37	1%
72	Hébergement et services de restauration	23	5%	647	5%	7	3%	52	1%
81	Autres services, sauf les administrations publiques	28	6%	433	3%	19	8%	103	2%
91	Administrations publiques	9	2%	680	5%	2	1%	40	1%
Total		505	100 %	13 135	100 %	225	100 %	6 750	100 %

Tableau 1: Répartition des entreprises et des emplois par domaine d'activité

L'analyse des enjeux du quartier nous permet d'avoir une meilleure perception du territoire ainsi, le Faubourg des Récollets est généralement mieux perçu que Griffintown, ceci étant grandement dû aux importants investissements dans ce secteur au cours des dernières années. Il est à noter par contre, que malgré cette revitalisation, le Faubourg des Récollets ne réussit toutefois pas encore à créer une activité nocturne soutenue puisque la majorité des gens s'y trouve uniquement pour des raisons professionnelles.

En ce qui a trait au secteur Griffintown, les grandes faiblesses sont liées à la qualité et au manque d'espaces verts, à la surabondance de stationnements de surface, à l'absence de mobilier urbain, à l'état des infrastructures publiques ainsi qu'à la circulation élevée à l'intersection des rues Peel et Notre-Dame. Par contre, Griffintown possède deux atouts majeurs sur lesquels il faut miser, soit sa proximité du centre-ville, sentiment vérifié auprès de la population, et son fort potentiel de développement.

Notons également l'appréciation générale de la population face aux efforts de développement et d'amélioration de Griffintown effectués par l'ÉTS.

Somme toute, les besoins et enjeux suivants ont été identifiés :

- Carence élevée au niveau des parcs et espaces verts de proximité (qualité et quantité);
- Nécessité d'améliorer « l'expérience » piétonne par des mesures d'apaisement de la circulation automobile afin de réduire les impacts des flux de véhicules très importants, principalement sur les rues Peel et Notre-Dame, en plein cœur du campus de l'ÉTS;
- Besoin accru pour des services de proximité (commerces, clinique médicale, restauration, etc.);
- Grande quantité de terrains de stationnement à ciel ouvert ou en friches sur le territoire;
- Mobilier urbain et infrastructures publiques en mauvaise condition (rues, trottoirs, éclairage, etc.);
- Plusieurs immeubles industriels et commerciaux en mauvaise condition.



## 6 Le Quartier de l'Innovation

Face aux tendances internationales de plus en plus dynamiques en matière d'innovation et des aspirations des acteurs interpellés par le projet, nous reconnaissons que la mise en œuvre d'un quartier de l'innovation constitue un défi complexe. Ainsi, le modèle proposé est le fruit des consultations et réflexions réalisées dans le cadre de la présente étude.

### 6.1 Mission, valeurs et vision

#### La mission

La mission du QI retenue s'inscrit dans cette dynamique et supporte le positionnement stratégique de la Ville de Montréal, axé sur le créneau « Montréal Ville de créativité et de savoir » :

Développer autour de l'ÉTS un quartier diversifié de grande qualité urbaine regroupant une communauté dynamique, créative et engagée qui par une collaboration proactive avec l'université encourage l'attraction et le développement d'entreprises innovantes et des programmes académiques et scientifiques de portée internationale adaptés aux besoins du milieu.

Le QI est une initiative définitivement adaptée aux dynamiques de développement de son temps et s'inspire de l'expérience de plusieurs grandes métropoles internationales telle que Barcelone. La participation de l'Université McGill vient enrichir cette mission et consacrer encore plus la portée internationale du QI.

De plus, à l'écoute des préoccupations exprimées, des valeurs pour la concrétisation de la mission du QI ont été jugées essentielles.

### Les valeurs

Le QI devrait adopter la série de valeurs suivante :

- **Inclusif**, permettant, entre autres, une innovation ouverte entre grandes entreprises et PME, institutions et citoyens, experts de différentes facultés et de secteurs technologiques diversifiés;
- **Accessible** tant aux entreprises « low tech » qu'aux entreprises « high-tech »;
- **Respectueux** des différences, de l'histoire et de l'occupation actuelle du territoire;
- **Durable**, c'est-à-dire qu'il doit avoir une approche sociale et environnementale dans ses actions et dans son développement;
- **Diversifié** en favorisant notamment une mixité d'entreprises et de résidents;
- **Transparent**, spécifiquement dans sa gestion afin de donner accès à l'information aux acteurs montréalais;
- **Dynamique**, particulièrement en exploitant au maximum les nouveaux médias et réseaux sociaux.

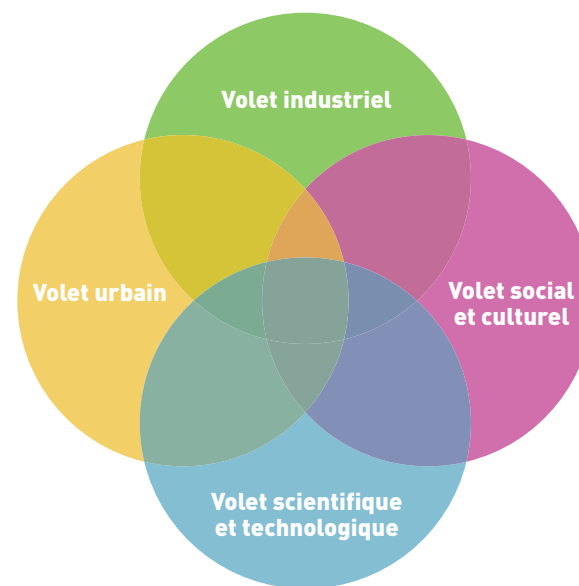
Aussi, le QI se doit d'être fédérateur, participant activement aux réseaux des parcs scientifiques, industriels et autres technopôles de la région, partageant connaissances et contacts pour favoriser la compétitivité internationale de Montréal. Il doit également être un modèle de gouvernance impliquant les acteurs du milieu et favorisant la répartition des coûts en relation avec la création de richesse générée par la mise en valeur du quartier.

**Le QI doit cultiver, animer et favoriser un esprit d'innovation dans toutes ses composantes : universitaires, industrielles, technologiques, scientifiques, urbaines, sociales et culturelles.**



### La vision

Fort des analyses des nouvelles tendances bouleversant le monde de l'innovation et des valeurs à intégrer dans ses fondements, les volets stratégiques retenus pour le QI et présentés à la Figure 10 constituent un tableau exigeant, mais en tous points représentatif des actifs uniques qui le composent et des acteurs qui l'habitent.



**Figure 10:**  
**Les 4 volets stratégiques du QI**

Dans la poursuite de sa mission, le QI se doit de devenir un pôle de développement des meilleures pratiques et d'initiatives en innovation dans ces quatre volets :

#### Volet industriel

- Programme de réseautage des entreprises;
- Programme de maillage entre les grandes entreprises et les PME;
- Initiative d'« open innovation », faisant appel à tous les acteurs du milieu afin de relever les défis technologiques auxquels ils sont confrontés.

### Volet social et culturel

- Présence d'entreprises d'économie sociale sur le territoire, favorisant ainsi une plus grande cohésion sociale;
- Des « living labs » appliqués à la prévention en matière de santé et à la réussite scolaire.

*22@Barcelona, as part of the Digital District initiative, has started "Families online", a project aimed toward families with children in public school. This project gives parents access and training to use computers so they can share with their children the opportunities and benefits of new technology both at school and at home.*

SOURCE: Extrait du site internet 22@Barcelona

- L'implication des arts et de la culture à des processus d'innovation

### Volet scientifique et technologique

- Transfert technologique vers les entreprises;
- Incubateur pour jeunes entreprises;
- Programme d'accélération pour les entreprises;
- Recherche partenariale, fondamentale et appliquée.

### Volet urbain

- Vitrine des nouvelles approches de services et de construction;

*An Urban Lab is a test space for products that have a direct implication in the operation of the city or in the services provided by Barcelona City Council.*

SOURCE: Extrait du site internet 22@Barcelona

- Projets de développement durable en partenariat avec les acteurs du milieu;
- L'accessibilité à des moyens de communication et de diffusion rapides et déployés universellement dans le quartier tel qu'un réseau gratuit de type WiFi 4G.

Le QI se doit d'intégrer les quatre volets cités afin de rencontrer pleinement sa mission. Ainsi, il se veut un campus universitaire supportant le leadership scientifique et technologique, un parc scientifique favorisant les échanges, le développement et la synergie universités-industries, un projet où l'implication citoyenne encourage la vitalité du secteur et un milieu de vie urbain diversifié et de grande qualité.

## 6.2 Un campus universitaire supportant le leadership scientifique et technologique

La préoccupation grandissante de notre société de développer les talents requis pour rester compétitif alimente la démarche et l'étude de développement d'un campus urbain. L'objectif ultime de la manœuvre étant de favoriser le leadership scientifique et technologique, les collaborations en matière d'innovation et de transfert technologique entre les différents acteurs au sein de la cité et de bâtir des milieux de vie répondant aux attentes et aspirations des générations montantes.

Les études menées et documentées<sup>12</sup> font état des nouvelles fonctions des campus universitaires qui se doivent de sortir de leur vase clos et de créer un climat intellectuel et universitaire dynamique où il y a synergie entre étudiants, enseignants, chercheurs, professeurs et entreprises ainsi qu'offrir un milieu de vie de qualité.

Le nouveau campus se doit d'être intégré à son quartier, d'être un moteur de développement économique, de favoriser l'animation sociale, culturelle et scientifique, le réseautage, etc. tel que représenté à la Figure 11.

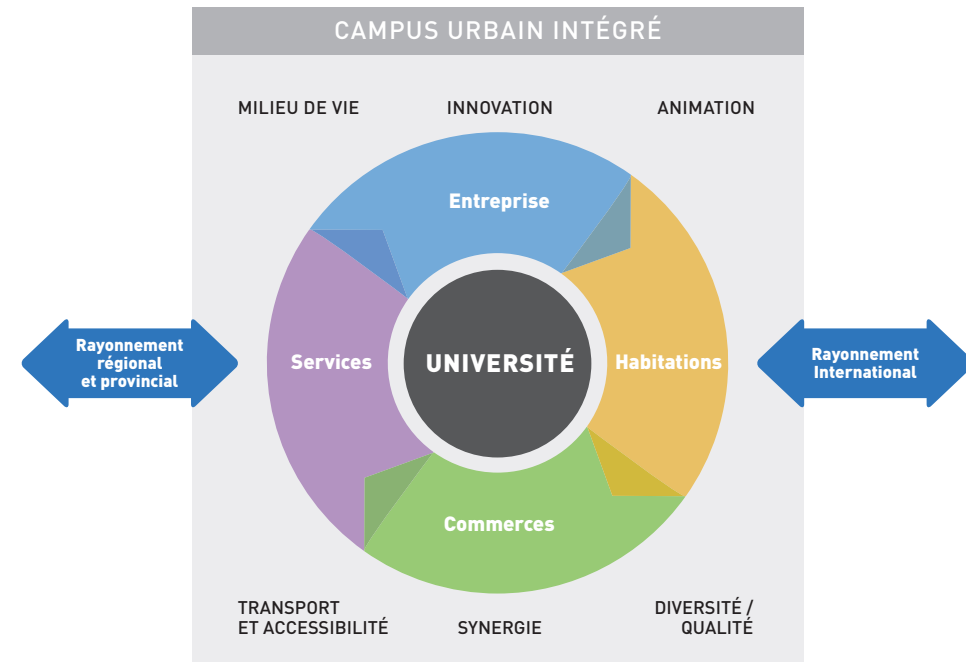


Figure 11:  
Le campus urbain intégré

<sup>12</sup> ÉTS, INNOVITECH ET CONVERCITÉ. « Vers un Quartier de l'Innovation », Montréal, ÉTS, novembre 2009, p. 26.



En lien direct avec la vision du campus urbain intégré ainsi que de son Plan directeur des actifs immobiliers non développés<sup>13</sup>, l'ÉTS poursuit le développement de son campus en menant de front plusieurs projets tels que :

- Implantation du CLUMÉQ, un super calculateur sera à la disposition d'un consortium d'établissements universitaires québécois. La mise en fonction de ce puissant ordinateur est prévue pour 2011. Il s'agit d'un investissement total de 30 M\$.
- Aménagement du Carrefour INGO. Il s'agit de la première phase de la transformation de l'ancienne brasserie Dow en lofts industriels (80 000 pieds carrés nets) pour des équipes R&D et des cellules d'innovation d'entreprises en synergie avec des chercheurs, professeurs et étudiants de l'ÉTS. Les travaux seront terminés pour l'été 2011 et la recherche de locataires est résolument amorcée. Investissement total de 25 M\$.
- Début de la construction de nouvelles résidences étudiantes (phase IV), un projet regroupant 287 nouvelles unités conçues spécifiquement pour une clientèle internationale, des chercheurs et des étudiants des cycles supérieurs. Investissement de 30 M\$, livraison en 2012. Ce projet vient par ailleurs consolider tout le front ouest du campus sur la rue de la Montagne, à l'angle de la rue Barré.
- Planification de la Maison des étudiants. Ce projet vise à intégrer différents services aux étudiants, notamment des installations sportives, des salles de rencontres, clinique médicale et pharmacie, etc. De plus, pourrait y être intégré le centre de promotion et d'animation pour l'innovation du QI. La maison des étudiants deviendrait ainsi un « hub<sup>14</sup> » moderne. Ce projet viendra, une fois terminé, consolider le campus sur la rue Notre-Dame Ouest, entre le pavillon principal et les résidences phases III et IV, un terrain actuellement vacant. La planification du projet et son montage financier devraient se poursuivre en 2011.
- Partenariat avec l'Université McGill à la planification du QI ainsi qu'aux prochaines phases de transformation de l'ancien complexe Dow, représentant un potentiel entre 750 000 et 1M de pieds carrés. Ce partenariat révèle un haut potentiel de collaboration et une opportunité en matière d'innovation entre les deux institutions aux plans académique, scientifique et des relations avec l'industrie.

L'évolution du campus se poursuit donc à un rythme soutenu, et ce, en réponse aux besoins des clientèles étudiantes, des institutions et des entreprises du Québec. Tous les chantiers sont menés à l'intérieur des budgets et des échéanciers prévus.



<sup>13</sup> CONVERCITÉ. « Plan directeur de développement des actifs immobiliers et fonciers non développés de l'ÉTS », Montréal, ÉTS, mai 2009, p. 34.

<sup>14</sup> Le mot « hub » désigne une plateforme d'intégration.



### 6.3 Un parc scientifique favorisant les échanges, le développement et la synergie universités-industries

Une analyse des entreprises et des entrepreneurs du quartier a été initiée afin d'apprécier leurs perceptions, leurs attentes et leurs besoins. Étant donné la concentration prédominante d'entreprises technologiques, l'étude focus essentiellement sur ce secteur.

Spécifiquement l'intérêt était de découvrir comment se positionnent ces entreprises par rapport au nouveau paradigme de l'innovation et de valider la pertinence du concept du QI en termes de projet structurant visant le renforcement des collaborations avec les universités, le développement d'un milieu de vie complet et la mise en place d'une stratégie d'animation dynamique.

#### Les besoins des entreprises

La présence de cette forte concentration d'entreprises technologiques constitue un des leviers importants de la vision d'un QI d'où l'intérêt de mieux connaître leurs besoins en termes de développement et leurs attentes associées à leur présence au sein du quartier. Ainsi, les entreprises mises à contribution pour les volets entrevues et groupes de discussion de cette étude sont principalement des PME œuvrant dans le domaine des TI / TIC<sup>15</sup> et installées à Montréal dans la Cité du Multimédia ainsi que dans les arrondissements de Ville-Marie et du Sud-Ouest.

L'objectif de cette partie de l'étude est de présenter les principaux défis à la croissance auxquels font face les petites et moyennes entreprises œuvrant en technologie dans le quartier. Plus précisément, il sera question de leurs besoins ainsi que de leur stratégie en matière d'innovation.

En parallèle, seront précisés leur perception et leur vision de ce que pourrait être le QI, des qualités recherchées en termes de milieu et d'environnement de travail ainsi que de leurs attentes face au projet.

Dans la poursuite de nos objectifs, durant la période s'étalant de novembre 2009 à octobre 2010 des entrevues en mode face à face ainsi que trois groupes de discussion ont été menés.

#### Informations relatives aux entreprises

##### Principaux défis liés au développement des entreprises

- Accès à des ressources humaines de qualité (RH);
- Développement de nouvelles clientèles, nouveaux marchés;
- La visibilité et rayonnement de l'entreprise;
- Évolution rapide du marché dans un environnement changeant.

##### Appréciation des stratégies d'innovation

- Connue et définie, mais place à amélioration;
- Manque de temps et de ressources pour la mise en œuvre;
- Intérêt pour de meilleures relations avec les autres entreprises de l'industrie;
- Peu ont des relations de partenariat et de collaboration avec d'autres compagnies de leur secteur.

##### Atouts recherchés par rapport à la localisation de leur entreprise

- Facilité d'accès (transport en commun, bicyclette, marche);
- Proximité des grands axes routiers;
- Le coût accessible du loyer.

<sup>15</sup> TI : Technologies de l'information et TIC : Technologies de l'information et de la communication

### Connaissance de l'ÉTS et de ses services

- Tous connaissent l'ÉTS de nom, mais ses services sont moins bien connus;
- Le service de l'ÉTS le plus utilisé est le guichet pour le recrutement de stagiaires et de diplômés;
- Les services de l'ÉTS ayant suscités le plus d'intérêt auprès des entreprises (mis à part la main d'œuvre qualifiée) sont la formation, la diffusion, le maillage à haut niveau ainsi que l'accès à des conseillers (plans d'affaires, marketing, etc.).

Notons que l'ÉTS est davantage perçue auprès de ces entreprises comme un lieu de formation universitaire plutôt qu'un lieu de R&D, d'innovation et de transferts technologiques.

### Informations relatives au quartier

#### Intérêts et vision des entreprises face au projet de QI

- Coopération / échanges entre les entreprises elles-mêmes et entre les entreprises et le milieu académique;
- Maillage et plateforme virtuelle;
- Plateforme technico-commerciale (la commercialisation doit être présente et favorisée au même titre que la recherche et le transfert technologique);
- Quartier ouvert, diversifié et dynamique;
- Animation et événements sont des éléments souhaités.

<sup>16</sup> Les écueils sont énoncés à la section 4.2.

### Mise en garde / préoccupations

- Éviter les écueils des autres initiatives de quartier de l'innovation telles que 22@Barcelone<sup>16</sup>;
- Élaborer une stratégie pour protéger les idées et les produits dans un contexte de partage entre compagnies;
- Ne pas découpler les efforts, beaucoup d'initiatives de développement économique, de réseautage et autres existent, il faut s'en démarquer et les mettre à profit.

### Appui financier

- Subventions gouvernementales peuvent aider au démarrage (court et moyen terme);
- Projet doit être viable économiquement (à moyen et long terme).

### Besoins face à l'environnement urbain de proximité

- Accessibilité;
- Commerces de proximité tels que cafés, restaurants, etc.;
- Vie de quartier animée, tant de jour que de soir.

### Le démarrage d'un tel projet nécessite un élément déclencheur, une initiative forte:

- Qui fait preuve de leadership;
- Effet rassembleur;
- Maintient et actualise la vision du QI – rassemble et coordonne les efforts des parties prenantes;
- Gère l'animation scientifique – organise des événements – diffuser des contenus d'information.

**À la lumière de ces rencontres, il est pertinent de mentionner que des collaborations accrues entre l'ÉTS et les entreprises du secteur seraient favorisées si l'ÉTS pouvait mieux faire connaître son offre de services.**

**De plus, les entreprises consultées ont accueilli le projet de QI avec intérêt tout en mettant de l'avant leurs besoins et attentes spécifiques. La nécessité de rayonnement local et/ou international des entreprises ainsi que la création de relations d'affaires (développement de marchés) en sont les plus importants. Aussi, le QI se devra d'être un quartier dynamique et ouvert.**

**La notion de parc scientifique à laquelle nous faisons référence se veut intégrante des besoins des entreprises et un moteur d'échange entre les universités et l'industrie. Ainsi, les notions d'innovation industrielle et scientifique se doivent d'être abordées.**



### Innovation industrielle

L'objectif est de créer une synergie entre non seulement les entreprises situées au sein du QI, mais avec un réseau plus large de la région par toute une gamme d'activités de maillage, de rendez-vous de formation, de veilles technologiques et d'initiatives de collaborations universitaires.

Il faut souligner la tendance où, malgré la force du dollar canadien et la féroce compétition des pays émergents, de grandes entreprises rapatrient des emplois, entre autres de l'Asie, à Montréal sur la base de la compétence et de la créativité de nos talents, d'où l'objectif d'augmenter la capacité d'innovation technologique de nos ressources humaines et de nos entreprises.

Cet objectif implique aussi la création d'un environnement favorisant l'attraction de nouvelles activités de recherche et de développement (cellules d'innovation) autour des compétences spécifiques de l'ÉTS et de l'Université McGill.

### Innovation scientifique et technologique

L'objectif est d'offrir, autour de projets structurants et d'initiatives de type laboratoires spécialisés, aux étudiants et chercheurs des plateformes de développement et d'expérimentation, de portée internationale, auxquelles les entreprises pourront s'intégrer facilement.

Ces plateformes serviront aussi de moteurs d'animation scientifique et de transfert technologique ainsi que de pôles favorisant l'attraction de talents étrangers et la convergence de plusieurs disciplines scientifiques autour de thèmes stratégiques tels que les technologies médicales, l'immersion, les technologies propres, l'aérospatiale et les transports terrestres.

Spécifiquement, l'ÉTS et l'Université McGill souhaitent profiter pleinement du contexte international et québécois en innovation et concrétiser leur position de leadership en exploitant leur complémentarité.

**À la lueur de ces informations et concepts, le QI en tant que parc scientifique et technologique se doit de :**

- **Contribuer non seulement à retenir, mais à faire croître les entreprises innovatrices déjà installées sur le territoire par des synergies avec l'ÉTS et l'Université McGill;**
- **Attirer de nouvelles entreprises, en particulier celles actives dans les secteurs industriels de pointe;**
- **Créer une synergie entre les diverses composantes du QI par des activités à valeur ajoutée et de voir à son rayonnement. Les moyens proposés sont multiples et diversifiés :**
  - **Branding territorial;**
  - **Programmes de recherche;**
  - **Maillage et activités de réseautage;**
  - **Veille technologique;**
  - **Formation;**
  - **Site Web et plateforme d'idées.**

#### 6.4 Un projet où l'implication citoyenne encourage la vitalité du secteur

Le succès de plusieurs projets illustre les divers avantages de la participation citoyenne et plus spécifiquement, celle des résidents à la vitalité de leur quartier.

L'objectif recherché pour le QI est que le quartier ne vive pas uniquement au rythme des entreprises qui y sont installées, mais aussi à celui de la population qui l'habite. Pour ce faire, il faut permettre aux acteurs du quartier de travailler ensemble à l'atteinte d'un objectif commun, soit la création d'un milieu de vie de qualité, diversifié et susceptible d'attirer davantage de résidents, de commerces de proximité, d'entreprises, une activité culturelle ainsi que des services publics modernes. Ce phénomène d'implication citoyenne fait intervenir les notions d'innovation sociale et culturelle.

#### Innovation sociale et culturelle

Les regroupements de citoyens et les organismes de développement économique et social du quartier sont dynamiques et mobilisés. Leurs objectifs sont différents, mais convergents: créer un milieu de vie de qualité et de croissance susceptible d'attirer et de retenir toutes les clientèles de résidents (jeunes, familles, retraités), des commerces de proximité diversifiés, une riche animation culturelle et des services publics modernes.

Les organismes de développement économique et les associations d'entreprises souhaitent voir se développer un climat favorisant le développement et la croissance des TPE<sup>17</sup> et PME.

Le souhait de voir des initiatives culturelles et des événements uniques mettant en valeur l'histoire et les caractéristiques du territoire est exprimé. Le quartier doit devenir une destination attirant les citoyens du Grand Montréal, les touristes et visiteurs, dans un milieu distinctif et complémentaire au Vieux-Montréal et au Quartier des spectacles.

Un branding attractif et des activités tant spécialisées qu'ouvertes au grand public, doivent amener un achalandage continu qui animera le quartier à toutes les heures de la journée.

De plus, les institutions du Quartier et les citoyens doivent aussi bénéficier des nouvelles technologies qui sont la fierté des entreprises et chercheurs. Plusieurs citoyens souhaitent que le quartier devienne un modèle de l'utilisation des nouvelles technologies pour améliorer le quotidien des citoyens (« living labs » appliqués à l'éducation, la santé, la participation citoyenne, les aînés, etc.). Le Sud-Ouest en particulier aspire à profiter de la modernité du QI.

L'optimisation de l'utilisation des réseaux sociaux devrait être au cœur de l'animation du QI.

<sup>17</sup> TPE : Très petites entreprises

### 6.5 Un milieu de vie urbain diversifié et de grande qualité

Griffintown, quartier où se trouve l'ÉTS, constitue en 2011 un milieu de vie de qualité très inégale. Il est d'ailleurs identifié à titre de « secteur de planification détaillée » au Plan d'urbanisme de la Ville; de plus des études menées au cours de l'été 2010 illustrent bien l'importance du défi pour la création d'un milieu de vie attractif et animé.

Les investissements publics consentis dans le passé ont permis d'amorcer la revitalisation de tout le secteur Est de l'autoroute Bonaventure (1. Entente MAC-Ville dans le Vieux-Montréal, 2. Gouvernement fédéral dans le Vieux-Port et 3. Crédits d'impôts provinciaux dans la Cité du Multimédia).

Ces investissements publics ont notamment servi de levier à de nombreux investissements privés dans différents projets immobiliers commerciaux et résidentiels. Dans la portion à l'ouest de l'autoroute Bonaventure, les investissements privés pour des projets résidentiels (Jardins et Terrasses Windsor, Lowney's) ainsi que les investissements institutionnels consentis par l'ÉTS ont véritablement amorcé le processus de revitalisation de Griffintown.

Le développement planifié du campus de l'ÉTS (Carrefour INGO, Résidences phase IV, Maison des étudiants), les projets résidentiels des Bassins du Nouveau havre (SIC) et du District Griffin (Devimco et Groupe Cholette) ainsi que le réaménagement de l'autoroute Bonaventure sont de nature à consolider le processus lancé il y a 15 ans.

### Innovation urbaine

Aussi, la planification urbaine devrait être audacieuse et respectueuse des nouvelles aspirations des citoyens, par une utilisation optimale de nouvelles approches et technologies. La vision est de devenir une référence en développement durable, en services de la ville à ses citoyens, en transport public et en gestion des infrastructures communes (eau, électricité, transport, cueillette de déchets, recyclage, ...), etc.

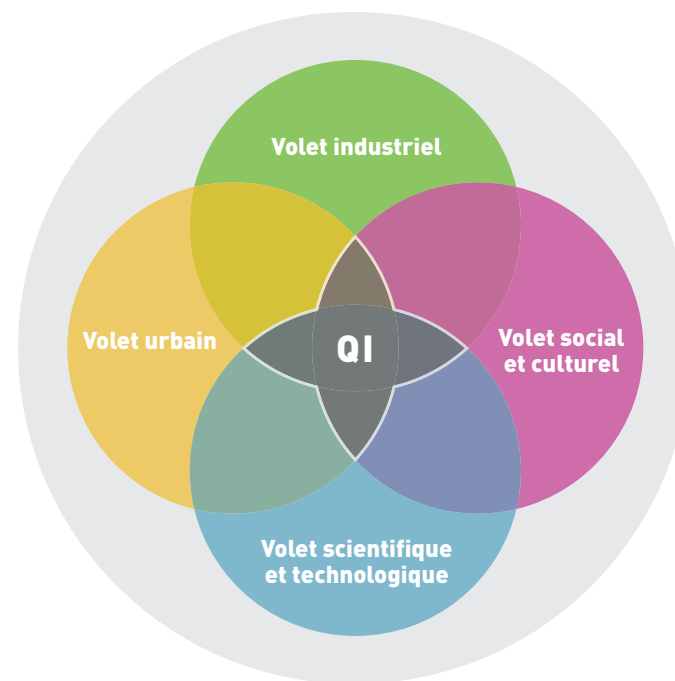
Le mobilier urbain devient à la fois une signature d'audace et d'efficacité et un levier pour rendre le quartier plus convivial et attirant pour les citoyens, les travailleurs ainsi que les visiteurs.



**La grande diversité d'acteurs dans le quartier constitue un atout, mais il faut surtout retenir la convergence de leurs besoins, attentes et aspirations.**

**Étant donné la nature unique des lieux, la motivation des promoteurs qui y voient l'opportunité de créer un milieu générateur de retombées économiques importantes, du dynamisme des institutions en présence et de la volonté de la Ville et des arrondissements de créer un environnement de marque, tout est en place pour créer un QI aux ambitions de « Montréal, Ville de savoir et de créativité ».**

Le projet du QI c'est l'intégration et la convergence de ces quatre orientations animée par une culture de l'innovation.



**Figure 12:**  
**Le QI agent d'intégration**



## 7 Mise en œuvre

### 7.1 La gouvernance

La gouvernance d'un ensemble aussi varié et complexe que le QI, dans un contexte de compressions budgétaires et de remise en question de plusieurs de nos institutions publiques, n'est certes pas simple.

Tous les modèles envisagés présupposent une large mobilisation sur les orientations et les valeurs proposées et un esprit d'entrepreneurship partagé entre tous les acteurs industriels et institutionnels du milieu, prérequis pour implanter une gouvernance adaptée à la réalité du milieu.

De plus, plusieurs facteurs viendront influencer, au cours des prochains mois, le cadre général qui permettra de préciser les modalités de la gouvernance du QI. Il faut souligner l'effervescence immobilière et les nombreux projets pilotés par les différents paliers de gouvernement sur le territoire visé par le QI; cette dynamique aura un impact certain, et nous l'espérons accélérateur, sur le projet du QI.

Aussi nous proposons à ce stade-ci des travaux, un cadre général de consultations sur la gouvernance plutôt que des recommandations précises.

Le cadre général de gouvernance proposé s'articule autour des quatre orientations du QI, soit le leadership scientifique et technologique, la synergie universités-industries, un milieu de vie urbain diversifié et l'implication

citoyenne. Il a comme ambition de valoriser le rôle et la mission de chacune des parties prenantes au développement du territoire du QI, tout en respectant leurs intérêts respectifs.

#### **Au cœur de la gouvernance l'implication des « propriétaires » du QI doit être bien structurée.**

Le QI regroupe un ensemble de « propriétaires » immobiliers, soit des grands propriétaires institutionnels, de multiples « propriétaires » industriels, des promoteurs immobiliers, mais aussi les regroupements de propriétaires résidentiels actifs.

Cet ensemble de « propriétaires » pourrait donner naissance au concept innovateur de « société de développement communautaire », approche nouvelle mais stratégique pour le développement de la qualité de vie dans le QI. Une attention particulière devra être portée aux propriétaires du patrimoine urbain.

Les caractéristiques du QI sont en effet fort uniques : large concentration d'entreprises de la nouvelle économie au cœur d'un des quartiers les plus recherchés pour la construction de condos et d'habitations de ville. Il faut souligner que le QI, même s'il regroupera des commerces de qualité, ne sera pas un quartier à vocation commerciale, car il est à deux pas du centre-ville, un lieu où l'offre commerciale est très importante (rue Sainte-Catherine, galeries souterraines, etc.).

Aussi, la contribution des résidents et des propriétaires de terrains et d'immeubles est essentielle aux objectifs recherchés. De plus, étant potentiellement les plus importants bénéficiaires de la création de richesse générée, ils pourraient participer financièrement aux activités de mise en valeur.

Les premières bases de l'implication de ces propriétaires seraient les suivantes :

- Financement volontaire selon un plan d'action précis d'activités;
- Promotion du territoire et animation;
- Développement de l'image et de l'identité du milieu;
- Relations entre la communauté d'affaires, les autorités publiques, les étudiants et les résidents;
- Échanges auprès des organismes de l'arrondissement;
- Accueil aux nouveaux promoteurs et propriétaires.

**Pour les activités destinées à l'innovation industrielle, un partenariat de type « réseau ».**

Inspiré par Activa à Barcelone, une initiative mobilisatrice de type réseau destinée à la promotion de l'entrepreneurs-hip doit être initiée par les organismes et institutions au sein du QI. Cette initiative pourrait s'articuler par une formule informelle regroupant, à titre d'exemple et sans être exhaustive, le CENTECH<sup>18</sup>, le CEIM<sup>19</sup>, RESO<sup>20</sup>, SDE-VM<sup>21</sup>, des regroupements d'entreprises, certaines grappes technologiques, des services gouvernementaux dédiés aux PME, ainsi que de grandes associations sectorielles.

Cette initiative collective pourrait répondre au défi associé à l'étendue du menu des activités d'animation et de développement souhaité par les entreprises au sein du quartier.

Le modèle d'Activa mérite d'être étudié et personnalisé au QI. L'évolution des sociétés de valorisation de l'ÉTS (Valéo) et de l'Université McGill (MSBiV) pourrait permettre d'envisager leur association directe aux activités d'animation et de valorisation de ce réseau à concevoir. Une exploitation avant-gardiste des réseaux sociaux est à prévoir au sein de cette initiative.

<sup>18</sup> CENTECH : Centre d'entrepreneurs-hip technologique de l'ÉTS

<sup>19</sup> CEIM : Centre d'entreprises et d'innovation de Montréal

<sup>20</sup> RESO : Regroupement économique et social du Sud-Ouest

<sup>21</sup> SDE-VM : Société de développement économique de Ville-Marie

L'objectif ne serait pas nécessairement de créer une autre entité juridique, mais de regrouper, autour d'une équipe dédiée, les acteurs dans une formule engagée de « partenariat » qui offrira des services d'animation tant aux participants au cœur du QI qu'aux riverains et éventuellement à toutes les entreprises du Québec qui partageront les aspirations du Quartier.

**Pour les volets de l'animation scientifique et du transfert technologique, l'initiative sera tributaire de la dynamique qui émanera du partenariat entre l'ÉTS et l'Université McGill.**

L'objectif est d'initier et de coordonner le développement de grands projets structurants autour de priorités qui émaneront de ces institutions en étroite collaboration avec les milieux académiques du Québec, du Canada et d'autres pays.

Des mandats spécifiques issus de cette dynamique des institutions académiques permettront le développement et la concrétisation d'opportunités précises qui seront par la suite mis en avant selon les mécanismes usuels du milieu universitaire.

À titre d'illustration et sans être exhaustif, voici quelques grandes orientations potentielles au cœur de la dynamique ÉTS – Université McGill:

- La convergence des technologies et la multidisciplinarité des chercheurs dans des projets de recherche appliquée ou de développement expérimental avec l'industrie, notamment avec les PME innovantes;
- La mise sur pieds de projets de « living labs » de portée internationale;
- L'élaboration de projets de vitrines technologiques;
- La création de projets multidisciplinaires regroupant cliniciens, chercheurs et des spécialistes en génie, droit et finances.

Enfin, il est trop tôt pour définir la nature du parapluie qui devrait chapeauter les trois volets du cadre de gouvernance présenté. Cependant, il est certain qu'une « concertation annuelle » devrait regrouper ces derniers avec la participation des grands intervenants du Québec et du Canada, mais également de partenaires internationaux.

## 7.2 Prochaines étapes

À ce stade, la prochaine étape est de structurer la mobilisation des acteurs associés de près ou de loin au projet et de mettre en place une collaboration avec les instances décisionnelles de la Ville de Montréal.

Pour ce faire, les recommandations suivantes sont proposées :

### Collaboration ÉTS – Université McGill

- Définir avec précision la nature de la collaboration entre l'ÉTS et l'Université McGill (au plan académique, immobilier et des relations avec l'industrie), notamment en y associant les professeurs et chercheurs. Un comité conjoint ÉTS – Université McGill a d'ailleurs été créé à cet effet.
- Dans un objectif de poursuite du leadership, le rôle de maître d'œuvre du projet doit être assumé par l'ÉTS en collaboration avec l'Université McGill.

### Précision des besoins des entreprises

- Considérant l'importance de mieux connaître les réels besoins des entreprises, notamment les PME, en matière de R&D et d'innovation auxquels l'ÉTS et l'Université McGill entendent être d'avantage à l'écoute, il serait opportun d'explorer une éventuelle collaboration avec l'Institut de recherche sur la PME de l'UQTR afin de :
  1. Prendre connaissance de l'information dont l'Institut dispose déjà sur le sujet;
  2. Voir ce que l'Institut pourrait réaliser afin de fournir une information supplémentaire adaptée aux besoins de l'ÉTS et de l'Université McGill, question de bonifier l'offre de services à proposer aux entreprises.
- Valoriser le réel potentiel de collaboration avec les grappes industrielles, regroupements sectoriels d'entreprises, centres de recherche, sociétés de valorisation universitaire, etc. pour faire évoluer le projet du QI en fonction des attentes du milieu.

### Organisation de l'offre pour les entreprises

- Préciser l'offre de services du consortium ÉTS – Université McGill destinée en particulier aux PME ainsi qu'aux grandes entreprises.
- Identifier l'offre de services de certains collèges de Montréal, centres de transferts technologiques, en complémentarité avec celle de l'ETS auprès de l'entreprise.

### Partenariat avec la Ville de Montréal

- Ni l'ÉTS, ni l'Université McGill ne peuvent porter à elles seules le redéveloppement du quartier : une collaboration soutenue avec la Ville de Montréal et ses parties prenantes est à discuter. Concrètement, l'ÉTS et l'Université McGill attendent de la Ville que celle-ci définisse – en collaboration avec les autres parties intéressées – une vision claire de l'aménagement du territoire. La réalisation d'un « cahier de charges urbanistique » pourrait permettre de définir cette vision, soit la planification d'un écosystème propice à l'innovation. Pour la Ville, un tel exercice s'inscrit notamment dans une perspective de croissance de la valeur foncière de son territoire.
- Dans cet optique, la Ville de Montréal a l'opportunité d'adapter ses processus administratifs afin d'appuyer les projets de développement en matière de haute technologie à des vitesses qui permettent de réaliser ces projets dans des échéanciers réalistes.

### Activités de développement

- Entreprendre des activités de démarchage (étude des besoins, validation d'intérêts) en identifiant des projets structurants auprès de grandes entreprises, et plus particulièrement :
  1. En ciblant les industries porteuses et en lien avec les créneaux de l'ÉTS – Université McGill;
  2. En validant les concepts de « cellule d'innovation » et « d'open labs » pouvant être localisés au sein du QI;
  3. En explorant conjointement des domaines d'intérêts communs tels que les arts technologiques, les technologies propres (environnement, transport et énergie) et les technologies médicales;
  4. En évaluant la faisabilité de reconversion d'infrastructures existantes, tel que le Planétarium.

### Gouvernance

- Les prochaines étapes consistent à proposer un modèle de gouvernance précisant le rôle, les responsabilités et objectifs à mettre en place pour assurer une gestion efficace et efficiente de l'ensemble du projet ainsi que de proposer un plan d'affaires comportant un premier calendrier d'implantation.

### Valorisation et mise en œuvre

- Trois rendez-vous de concertation et de mobilisation sont proposés afin d'accélérer l'appropriation du projet par le milieu :
  1. Le premier portera sur une mise à niveau pour une vision inclusive et commune auprès d'un large auditoire d'acteurs interpellés;
  2. Le second portera sur les décisions stratégiques et le plan d'affaires;
  3. Le troisième portera sur l'organisation d'ensemble ainsi que la gouvernance.



## 8 Conclusion

Promouvoir la création du QI en cette période de forte mouvance est certes un défi ambitieux; la démocratisation des nouvelles technologies de communication et de nouvelles valeurs de société transforment profondément le vécu de nos institutions, de nos entreprises et surtout des villes et de leurs citoyens.

Cependant la convergence « fortuite » et inusitée de talents, d'énergie et de projets complémentaires au sein d'un site aux caractéristiques sans pareil, constitue un rendez-vous unique qu'il faut réussir à tout prix.

Le succès du QI passe par une pleine appropriation du projet par tous les acteurs du territoire visé et en périphérie, mais aussi par une mobilisation autour d'une vision commune de ce qu'est le QI en tant qu'agent d'intégration (voir Figure 13 ). De ce fait, le QI pourra devenir un levier porteur pour Montréal, le Québec et le Canada.

Ceci implique une adhésion aux valeurs qui dicteront ses décisions de gouvernance et de financement et une implication de tous les instants dans les orientations qui guideront ses développements.

Le QI a débuté par un exercice de mise en valeur des actifs immobiliers de l'ÉTS et s'est par la suite transformé en une vision audacieuse. Il est maintenant un projet mobilisateur au sein de la région; demain, il sera une réalité vibrante, témoignant des extraordinaires capacités de « Montréal, Ville de savoir et de créativité ».

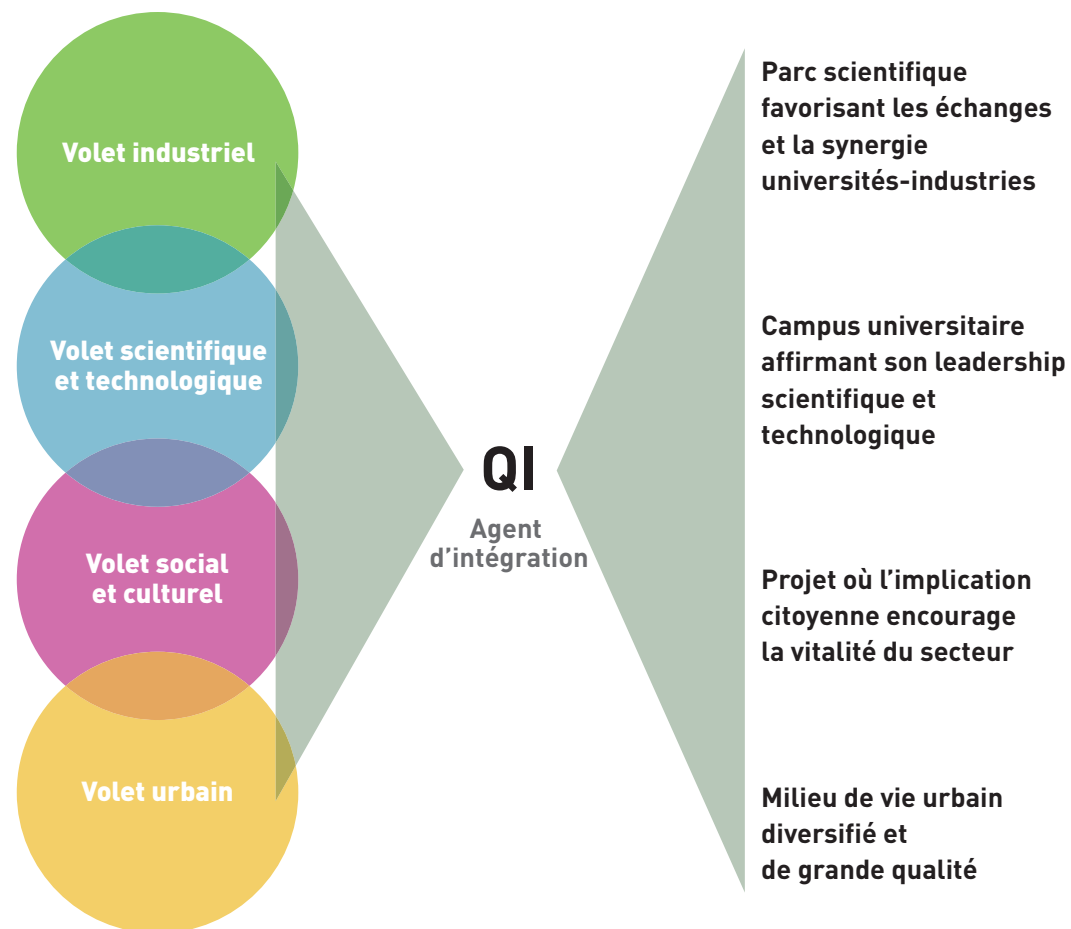


Figure 13: QI – Intégration et mobilisation



Le document

« *QI : État de situation et orientations pour sa mise en œuvre* »

ainsi que son annexe sont disponibles en version électronique au

[www.quartierinnovationmontreal.com](http://www.quartierinnovationmontreal.com)



