

## **LES PRIORITÉS DE LA SODEC RDP•PAT**

## **Les priorités de la SODEC RDP•PAT**

L'analyse croisée des forces et des opportunités pour contrecarrer les faiblesses et les menaces dégage les principales stratégies d'intervention pour favoriser le développement de l'entrepreneuriat et de l'emploi.

Premièrement, lorsque que l'on croise les caractéristiques des forces avec les opportunités (les deux positives), nous réunissons les ingrédients pour œuvrer sur un terrain fertile. La SODEC RDP•PAT met l'accent sur les éléments qui sont favorables, puis développera des projets d'affaires et corrigera les lacunes les plus flagrantes. C'est-à-dire, stratégiquement, « **miser sur nos secteurs forts ou novateurs** ».

Deuxièmement, lorsque que nous croisons les caractéristiques des forces et des menaces (des positives et des négatives), nous sommes en présence de caractéristiques favorables qui peuvent être pénalisées par des éléments moins avantageux, qu'il faut prendre en compte. La SODEC RDP•PAT désire raffermir les forces du territoire, c'est l'approche positive. Il est dangereux de mettre beaucoup d'efforts dans des secteurs problématiques au détriment de ce qui fonctionne bien. Il faut consacrer une part importante des ressources sur les activités économiques favorisant l'augmentation de la richesse du milieu afin de ne pas se retrouver avec davantage de problèmes. Nous privilégions de corriger les problèmes par des forces. C'est-à-dire, stratégiquement, « **consolider les entreprises existantes** ».

Troisièmement, lorsque nous croisons les caractéristiques des faiblesses avec les opportunités (des négatives, des positives), nous travaillons avec des éléments dont les défaillances sont plus importantes que les avantages. Nous devons donc encourager, inciter ou pousser les éléments attrayants pour contrer les oppositions. La SODEC RDP•PAT encourage les initiatives qui éveillent les promoteurs potentiels à passer à l'action, en les supportant dans le développement de projets locaux et l'implantation d'outils favorisant cette émergence. C'est-à-dire, stratégiquement, « **stimuler l'entrepreneuriat local** ».

Quatrièmement et cinquièmement, lorsque l'on croise les caractéristiques des faiblesses avec les menaces (des négatives, des négatives), nous œuvrons à remédier des difficultés intrinsèques par des moyens et des actions de développement, en collaboration étroite avec les acteurs économiques et sociaux. La SODEC RDP•PAT développe des partenariats privés et publics, afin de corriger ces difficultés, présentes chez les partenaires qui sont parties prenantes à la solution. C'est-à-dire, stratégiquement, « **augmenter et développer les compétences des travailleurs** » et « **améliorer l'image du territoire et en augmenter le rayonnement** ».

Avec ces cinq stratégies d'intervention, la Société est en possession de priorités pour effectuer sa planification stratégique triennale.

**FORCES**

**FAIBLESSES**

**LE DIAGNOSTIC**

**PLACÉE  
1999 - 2002**

**SODEC RDP•PAT**

**Économiques :**

- Diversité de la structure économique
- Disponibilité de terrain pour le développement (industriel, commercial, résidentiel)
- Entreprises manufacturières dynamiques et en expansion
- Partenariat avec les différents intervenants
- Programmes d'aide financière à l'entreprise

**Démographiques :**

- Augmentation considérable de la population
- Disponibilité de la main-d'œuvre

**Politique :**

- L'Est de Montréal est maintenant reconnu comme une priorité d'action par les trois paliers gouvernementaux
- Investissement majeur dans les infrastructures au niveau routier

**Autres :**

- Le plus grand arrondissement de la Ville de Montréal
- Grande facilité d'accès aux rives du fleuve St-Laurent et de la Rivière-des-Prairies
- La plus grande proportion d'espaces verts de la Ville de Montréal

**Image :**

- L'image de l'Est de l'Île est négative
- Isolé des autres arrondissements
- Barrière psychologique des raffineries
- Une porte d'entrée à l'Île de Montréal qui s'ignore

**Facilités :**

- Transport en commun déficient
- Accessibilité dans l'axe Nord-Sud difficile
- Déficit important en services de garde

**Économiques :**

- Certains sols contaminés
- Peu de locaux industriels à louer
- Entrepreneurat de la population peu développée
- Incubateurs d'entreprises inexistantes
- Manque de main-d'œuvre dans certains secteurs
- De grands espaces laissés en friche
- Aucune présence de centre de recherche
- Très peu d'infrastructures récréotouristiques

**Sociales :**

- Secteur communautaire déficient
- Appauvrissement de l'arrondissement
- Budgets locaux alloués selon des critères défavorables
- Niveau de scolarité inférieur

**Économiques :**

- Favoriser le développement des PME
- Stimuler l'entrepreneuriat
- Accueillir un très grand nombre d'entreprises
- Favoriser le développement de projets résidentiels et commerciaux
- Accroître la richesse collective

**Partenariat :**

- Établir de nouveaux partenariats avec les différents acteurs socio-économiques
- Élaborer une planification judicieuse et cohérente dans le temps, en fonction des différents besoins
- Sensibiliser davantage les différents intervenants gouvernementaux sur le potentiel du territoire

**Projets :**

- Favoriser le développement de projets à caractère novateur
- Favoriser la création de comités promoteurs afin de piloter les projets
- Développer différents outils appropriés aux orientations du territoire

+ +  
**1- Miser**

- +  
**3- Stimuler**

- Désintéressement du territoire par les différents niveaux de gouvernements
- Que le territoire ne se développe pas à sa juste valeur et à son plein potentiel
- Diminution de la compétitivité face aux autres villes de la CUM et des régions environnantes
- Manque de concertation sur les projets majeurs
- Main-d'œuvre inoccupée
- Une taxation handicapante
- Détérioration de l'activité commerciale du Vieux PAT
- Vocation de la Place Marc-Aurèle-Fortin à RDP

+ -  
**2- Consolider**

- -  
**4- Augmenter  
5- Améliorer**

O  
P  
P  
O  
R  
T  
U  
N  
I  
T  
É  
S  
  
M  
E  
N  
A  
C  
E  
S

## La planification

### **Les priorités de la SODEC RDP•PAT**

Dans le cadre de l'analyse du portrait selon les différents aspects de l'arrondissement, la priorisation des secteurs d'activité économique et le diagnostic du territoire décrits préalablement, la SODEC RDP•PAT présente sa planification stratégique qui en découle.

### **Les prémisses**

Nous avons émis trois prémisses de base :

Premièrement, nous privilégions aucune démarche entrepreneuriale. C'est-à-dire que les actions sont directement reliées aux entreprises et aux emplois dans une structure soit d'économie de marché, soit d'économie sociale. **La mission de la SODEC RDP•PAT est de développer les entreprises et les emplois sans tenir compte, au préalable, de la structure légale des organisations de travail dans lesquelles nous interviendrons.**

Deuxièmement, les interventions sont priorisées et liées. Ceci demande que la première stratégie soit plus importante que la cinquième mais que chacune s'influence mutuellement. Ainsi, améliorer la cinquième améliorera la première et vice-versa. Ceci veut également dire que nous mettrons plus d'efforts (humains et financiers) pour la première stratégie et conséquemment moins pour la cinquième. **Pour mieux réaliser notre mission, nous devons œuvrer avec nos forces et nos potentiels pour corriger nos faiblesses et nos menaces dans des activités ayant le plus de chance de réussir.**

Troisièmement, nous avons choisi, délibérément, une structure hiérarchique pour classer nos cibles de résultats échelonnés sur trois ans. **Une action à réaliser est liée à un moyen, à un axe stratégique et à une stratégie d'intervention en amont et cette action est liée aux résultats d'objectifs obtenus pour atteindre notre cible en aval.**

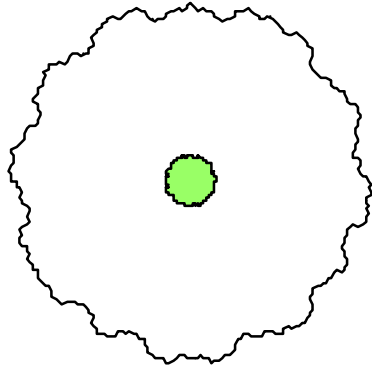
**Mission ⇒ Stratégies d'intervention ⇒ Axes de développement ⇒ Moyens ⇒ ACTIONS ⇒ Objectifs ⇒ Cibles**

La **mission**, ou le sommet de la structure, est de **favoriser l'essor économique du territoire** par la création, la consolidation et l'expansion d'entreprises et des emplois. Par ses actions, la SODEC RDP•PAT favorise le développement social par le développement économique en les «conjuguant».

Pour se guider dans la réalisation de sa mission, elle a dégagé cinq stratégies d'intervention.

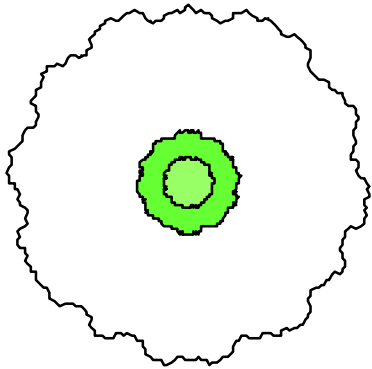
### La missions

Niveau 1: Mission N= 1



## Les stratégies d'intervention

Niveau 2 : Stratégies d'intervention N= 5



Les stratégies d'intervention, ou le deuxième niveau de la structure, sont énumérées par ordre d'importance :

1. Miser sur nos secteurs forts ou novateurs
2. Consolider les entreprises existantes
3. Stimuler l'entrepreneuriat local
4. Augmenter et développer les compétences des travailleurs
5. Améliorer l'image du territoire et en augmenter le rayonnement

La stratégie « 1 » se justifie par l'approche du développement local. Nous croyons plus porteur et plus efficace de miser sur des éléments positifs et de voir à combler les écarts (éléments négatifs) par rapport à la réalité du territoire. Cela ne veut pas dire que nous excluons toute intervention dans les autres secteurs, mais plutôt que nous privilégions et que nous mettons l'accent sur les secteurs forts.

La stratégie « 2 » découle de la première. Des efforts particuliers doivent être consacrés pour conserver les forces et, de ce fait, supporter l'expansion de l'entreprise et de l'emploi principalement dans les secteurs forts.

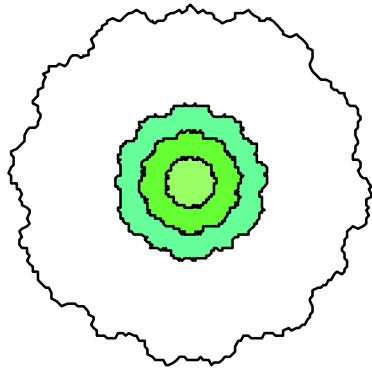
La stratégie « 3 » se concentre sur le développement et la stimulation de l'entrepreneuriat local autant en économie de marché qu'en économie sociale. Pour avoir un effet de levier du point de vue économique, nous devons réveiller l'esprit entrepreneurial existant d'un bon nombre de personnes et cela le plus tôt possible. Le territoire ne possède pas sa part d'entrepreneurs locaux et les emplois recensés ne représentent que la moitié des personnes résidentes qui travaillent.

La stratégie « 4 » concerne les orientations proposées aux Centres locaux d'emplois qui desservent l'arrondissement. Ces orientations s'articulent principalement autour de la main-d'œuvre active pour laquelle nous suggérons des compétences à développer face aux nouvelles exigences du marché de l'emploi. Pour la main-d'œuvre en chômage et les travailleurs découragés, nous identifions les pénuries de main-d'œuvre et les compétences à acquérir.

La stratégie « 5 » s'attaque à l'image ou aux préjugés traditionnellement défavorables qui stigmatisent le territoire. En effet, les non-résidents perçoivent l'arrondissement avec des attributs qui ne correspondent pas à la réalité. Cette stratégie veut prendre en compte l'environnement général avec l'objectif ferme et concerté d'améliorer cette image. Comme résultat, nous visons à faire apprécier la réalité du territoire avec ses potentialités et ainsi créer des conditions favorables au véritable développement local.

## Les axes de développement

Niveau 3 : Axes de développement N = 16



Les axes de développement sous-tendent les stratégies d'intervention. L'exercice de priorisation faite au chapitre précédent aide à identifier les forces et les potentiels du territoire.

Pour miser sur les secteurs forts ou novateurs, trois axes de développement sont reliés à la première stratégie :

- **1.1 Prioriser le secteur manufacturier**
- **1.2 Prioriser le secteur commercial**
- **1.3 Prioriser le secteur de l'innovation**

Pour consolider les entreprises existantes, trois axes de développement sont reliés à la deuxième stratégie :

- **2.1 Offrir des services conseils**
- **2.2 Favoriser du maillage et du réseautage**
- **2.3 Faciliter l'ouverture à de nouveaux marchés**

Pour stimuler la capacité à l'entrepreneuriat local, trois axes de développement sont reliés à la troisième stratégie :

- **3.1 Soutenir les entrepreneurs en démarrage**
- **3.2 Diriger les clientèles spécifiques**
- **3.3 Développer des outils locaux**

Pour augmenter et développer les compétences des travailleurs, deux axes de développement sont reliés à la quatrième stratégie :

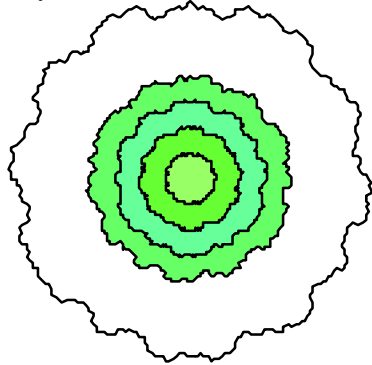
- **4.1 Augmenter les compétences de la main-d'œuvre active**
- **4.2 Développer les compétences de la main-d'œuvre en chômage et des travailleurs découragés.**

Pour améliorer l'image du territoire et augmenter son rayonnement, cinq axes de développement sont reliés à la cinquième stratégie :

- **5.1 Développer des outils de communication**
- **5.2 Augmenter les moyens de transport**
- **5.3 Développer le secteur récréo-touristique**
- **5.4 Faciliter le jumelage**
- **5.5 Collaborer au développement d'activités culturelles**

## Les moyens

Les moyens : N= 34



Pour soutenir les différents axes de développement, la SODEC RDP•PAT a identifié plusieurs moyens. Ceux-ci ne sont pas exhaustifs mais plutôt les moyens privilégiés pour réaliser l'axe de développement.

**Dans le secteur manufacturier, les activités représentatives sont les métaux, l'imprimerie et l'édition, le plastique et le caoutchouc, le chimique, le meuble et bois** œuvré pour l'axe *Prioriser le secteur manufacturier*

**Le secteur commercial possède beaucoup d'emplois. En revalorisant les principales artères commerciales, nous pourrons susciter la création des nouveaux commerces au détail et des emplois inhérents** pour l'axe *Prioriser le secteur commercial*.

**En développant des outils novateurs en collaboration avec des intervenants** pour l'axe *Prioriser le secteur de l'innovation*.

**Des services conseils offerts autant par la Société que par des consultants externes** pour l'axe *Offrir des services conseils*.

**Faciliter le maillage surtout localement mais sans oublier les possibilités à l'extérieur de l'arrondissement** pour l'axe *Favoriser du maillage et du réseautage*.

**Tout en mettant la priorité sur l'aspect local; explorer, solliciter et développer une ouverture vers des marchés régionaux, nationaux et internationaux** pour l'axe *Faciliter l'ouverture à de nouveaux marchés*.

**L'accueil, la référence et l'intervention auprès de promoteurs qui développent leur projet d'entreprise** pour l'axe *Soutenir les entrepreneurs en démarrage*.

**Les priorités vont vers les jeunes, les femmes et l'exploitation du pouvoir gris** pour l'axe *Cibler les clientèles spécifiques*.

**Afin de pallier au manque d'infrastructures et de moyens du territoire** pour l'axe *Développer des outils locaux*.

**Utiliser la formation, l'apprentissage en usine et des stages professionnels** pour l'axe *Augmenter les compétences de la main-d'œuvre active*

**Favoriser la formation dans les métiers ou professions offrant des perspectives intéressantes, mais aussi des stages exploratoires, ainsi qu'aider collectivement à accélérer l'intégration au marché du travail** pour l'axe *Développer les compétences de la main-d'œuvre en chômage et des travailleurs découragés*.

**Susciter l'intérêt au territoire** pour l'axe *Développer des outils de communication.*

**Aider les travailleurs et la population dans leurs démarches** pour l'axe *Augmenter les moyens de transport.*

**En s'associant avec les partenaires locaux et régionaux par la promotion de projets structurants et moteurs** pour l'axe *Développer le secteur récréo-touristique.*

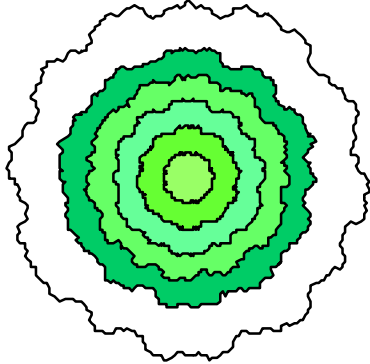
**Effectuer du jumelage stratégique avec les autres quartiers de la Ville de Montréal et les municipalités environnantes ou avec d'autres régions du Québec** pour l'axe *Faciliter le jumelage.*

**Favoriser la complémentarité des équipements et des événements locaux et régionaux** pour l'axe *Collaborer au développement d'activités culturelles.*

Pour consulter les moyens identifiés, voir les tableaux du plan d'action à la fin de cette section.

## Les actions

Les actions: N = 87



Pour réaliser les moyens, voici les principales actions à réaliser :

Pour miser sur les secteurs forts ou novateurs, une liste d'actions a été élaborée,  
(1<sup>ière</sup> stratégie : Miser sur nos secteurs forts ou novateurs) :

- voir à assurer une présence d'un centre de recherches spécialisé;
- développer des centres de ressources techniques spécialisées;
- développer le concept d'une technopôle;
- favoriser la création de nouveaux emplois;
- promouvoir la protection de l'emploi;
- mettre sur pied d'une société de développement commercial (SDC);
- effectuer des études de besoins des consommateurs locaux;
- collaborer à des campagnes d'achats locaux;
- développer le concept d'une pépinière d'entreprises innovantes;
- s'associer avec Invention-Québec.

Pour consolider les entreprises existantes, une liste d'actions a été élaborée,  
(2<sup>ième</sup> stratégie : Consolider les entreprises existantes) :

- offrir des services conseils pour les employeurs locaux;
- offrir de l'accueil et de la référence;
- diffuser de l'information sectorielle;
- développer un projet de motel industriel;
- favoriser les emplois locaux avec les partenaires en entrepreneuriat;
- développer des partenariats avec les centres de ressources techniques;
- développer des relations d'affaires avec les comités sectoriels de main-d'œuvre;
- mettre sur pied des clubs ISO;
- mettre sur pied un club d'exportation;
- initier une campagne d'achats locaux par les entreprises;
- offrir des conférences par des donneurs d'ordre;
- favoriser la sous-traitance locale;
- effectuer des inscriptions dans les banques de données de référence, Opti-inventaire et Stratégis;
- favoriser des maillages entre les régions et l'international (mission);
- promouvoir des transferts technologiques.

Pour soutenir l'entrepreneuriat local, une liste d'actions a été élaborée,  
(3<sup>ième</sup> stratégie : Stimuler la capacité d'entrepreneuriat local) :

- donner de l'information téléphonique;
- réaliser un bottin des ressources en entrepreneuriat et en économie sociale;
- compiler des statistiques sur le profil des nouveaux clients en démarrage;
- effectuer des rencontres individuelles sur le plan d'affaires et de groupe en économie sociale;
- analyser le dossier des clients en démarrage;
- offrir des séances d'information sur le démarrage d'entreprise;
- offrir des séances d'information spécialisées sur des sujets précis;
- élaborer un outil de rédaction du plan d'affaires;
- créer un recueil sur les sources de financement courantes pour le démarrage ou la croissance d'une entreprise;
- former ou redémarrer un club entrepreneurs-étudiants.

Pour les clientèles spécifiques, une liste d'actions a été élaborée,  
(3<sup>ième</sup> stratégie : Stimuler la capacité d'entrepreneuriat local) :

- supporter le parrainage;
- favoriser le jumelage et le réseautage entre les membres de la SODEC RDP•PAT et des futurs entrepreneurs;
- former un cercle d'emprunt pour faciliter l'accès au micro-crédit;
- offrir de la formation sur le lancement d'une entreprise auprès des clientèles spécifiques;
- distribuer un feuillet sur le démarrage d'une entreprise, le financement offert, les services de la SODEC RDP•PAT;
- trouver un partenaire spécifique pour développer la capacité de l'entrepreneuriat des femmes;
- présenter aux chercheurs, le territoire, ses « facilités » et le financement disponible;
- visiter des associations de retraités ou pré-retraités, au groupe de préparation à la retraite;
- aider matériellement les nouveaux entrepreneurs;
- développer un concept d'un motel industriel;
- mettre sur pied une salle d'entrepreneuriat;
- développer un concept d'incubateur d'entreprises;
- utiliser les fonds locaux comme SOLIDE, FLI, FES, FDEM et en créer d'autres;
- constituer une banque de projets d'entreprises;
- mettre sur pied un comité aviseur d'experts (avocat, comptable, ingénieur, etc.).

Pour augmenter ou développer les compétences de la main-d'œuvre locale, une liste d'actions a été élaborée (4<sup>ième</sup> stratégie : Augmenter et développer les compétences des travailleurs) :

- offrir de la formation à temps plein ou à temps partiel;
- promouvoir l'alphabétisation dans les entreprises;
- offrir de la formation avec différentes méthodes tel que : compagnon apprenti, fournisseurs d'équipements, etc.;
- offrir des lieux de formation appropriés tel : dans le milieu ou à l'extérieur de l'arrondissement, dans un centre des services spécialisés, dans un centre de recherche;
- offrir de la formation selon les besoins des entreprises existantes et en devenir;
- offrir de la formation dans des métiers traditionnels offrant des opportunités;
- offrir de la formation dans des métiers novateurs;
- promouvoir des projets d'appariement et/ou la Bourse de l'emploi;
- effectuer de la référence pour l'orientation professionnelle;
- effectuer du placement en emploi.

Pour améliorer l'image locale, une liste d'actions a été élaborée, (5<sup>ième</sup> stratégie : Améliorer l'image du territoire et en augmenter le rayonnement) :

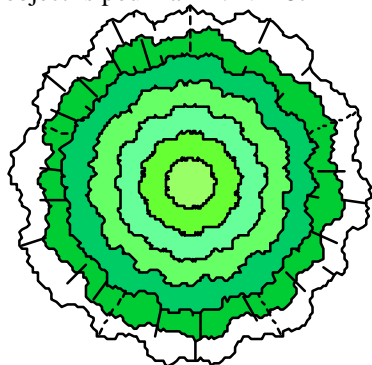
- développer des outils de communication;
- développer un argumentaire sur l'arrondissement pour contrer l'image négative;
- élaborer des portraits de quartiers selon des thématiques;
- concevoir des affiches promotionnelles du territoire;
- susciter l'instauration d'un taxi-bus, pour contrer des obstacles de communications terrestres;
- solliciter l'augmentation de la fréquence des autobus publiques sur le territoire;
- solliciter susciter l'intérêt d'un métro de surface;
- collaborer à l'implantation d'un train de banlieue Est-Centre;
- s'associer au Croissant de l'Est et Montréal-Bleu dans le développement touristique, par des projets moteurs;
- développer des alliances et des stratégies avec des quartiers de la Ville de Montréal et intra-arrondissement;
- supporter les centres d'interprétation locaux pour la culture locale;
- faire redécouvrir l'arrondissement au Grand Montréal.

Pour consulter les actions identifiées, voir les tableaux du plan d'action à la fin de cette section.

**Il faut prendre en considération qu'une action peut générer plusieurs tâches à accomplir pour une complète réalisation. Le but de cet exercice de planification n'est pas de déterminer les tâches de chacun mais d'identifier des actions prioritaires et de laisser la marge de manœuvre à l'équipe de la SODEC RDP•PAT dans l'accomplissement de son travail.**

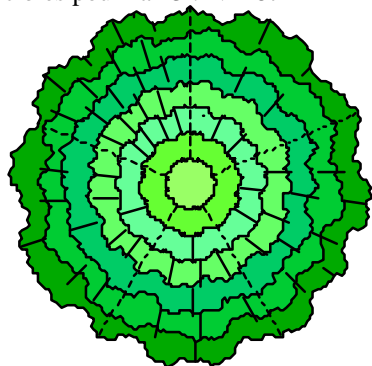
Les objectifs (pour la première année du PLACÉE)

Les objectifs pour l'an 1 : N = 87



Les cibles (visées à la fin du plan triennal)

Les cibles pour l'an 3 : N = 87



Pour consulter les objectifs identifiés, voir les tableaux du plan d'actions à la fin de cette section.

- **Recherches et conception :** 22 dossiers
- **Formation :** 1 club ISO, 1 club exportateur, 2 groupes + 5 formations dans métiers en demande + 10 formations dans compétences spécifiques + 5 formations dans métiers en pénurie + 5 formations dans compétences spécifiques + formation sur le réseautage
- **Information :** 6 bulletins d'échange + 3 bulletins de sous-traitance + 4 groupes d'information + 1 diffusion
- **Stages :** 1 transfert technologique + 10 apprentis + 5 programmes complémentaires + 25 stages + 15 stages + 5 stages
- **Alliances :** 16 partenariats ou alliances
- **Aides :** 50 entreprises + 2 rencontres sectorielles + 10 plans de développement + 50 inscriptions + 140 demandes + 265 interventions
- **Emplois :** 50 emplois directs + 150 emplois indirects + 25 emplois protégés + 25 nouveaux emplois + 30 références + 50 placements
- **Projets développés :** 13

**Ce sont les objectifs qui serviront de points d'évaluation. Chacun de ces derniers sera confié à une personne de la permanence de la SODEC RDP•PAT qui en prendra charge et en sera responsable.**

Pour consulter les cibles identifiées, voir les tableaux du plan d'actions à la section suivante.

Les cibles sont des buts ultimes à atteindre pour améliorer ou changer une situation souhaitée. Elles devront évoluer dans le temps. Même s'il n'est pas possible, de manière réaliste, de statuer sur ces dernières, nous avons quantifié les cibles à atteindre.