

PAR COURRIEL

██████████

La présente donne suite à votre demande d'accès à l'information reçue le 16 mars 2023 pour laquelle vous souhaitez obtenir copie de :

« *tout document pertinent sur les détails, par année, de comment ont été dépensés les sommes octroyés à la Chambre de commerce de Montréal pour la relance du centre-ville depuis la pandémie [incluant] tout échange de courriels sur la question.* »

Conformément aux articles 47 et 49 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1) (« la Loi sur l'accès »), nous vous transmettons le résultat des vérifications effectuées dans le cadre du traitement de votre requête. Vous trouverez les documents pouvant vous être communiqués en cliquant sur le lien suivant : [Documents Relance CCMM.pdf](#). Prenez note que certains extraits ont été caviardés en application des articles 9, 14, 22 à 24, 27, 37, 54 et 56 de la Loi sur l'accès.

Par ailleurs, nous avons reçu les observations du tiers concernant l'accessibilité des renseignements qu'il nous a fournis et qui sont contenus dans la documentation faisant l'objet de votre demande.

Nous vous informons de notre décision de ne pas divulguer certains documents retracés. Ils comprennent essentiellement des informations stratégiques de nature financière ou commerciale et des renseignements ayant des incidences sur les décisions administratives ou politiques. D'autres documents sont des ébauches, des brouillons ou d'autres documents de même nature. Ceux-ci sont protégés en vertu des articles 9, 14, 22 à 24, 33, 34 et 37 de la Loi sur l'accès.

Si vous désirez contester cette décision, il vous est possible de le faire auprès de la Commission de l'accès à l'information. Vous trouverez ci-joint une note explicative concernant l'exercice de ce recours.

Je vous prie de recevoir, ██████████ l'expression de mes sentiments distingués.

Pierre Bouchard
Responsable de l'accès aux documents

Liste des articles invoqués de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels

9. Toute personne qui en fait la demande a droit d'accès aux documents d'un organisme public. Ce droit ne s'étend pas aux notes personnelles inscrites sur un document, ni aux esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature.

1982, c. 30, a. 9.

14. Un organisme public ne peut refuser l'accès à un document pour le seul motif que ce document comporte certains renseignements qu'il doit ou peut refuser de communiquer en vertu de la présente loi.

Si une demande porte sur un document comportant de tels renseignements, l'organisme public peut en refuser l'accès si ces renseignements en forment la substance. Dans les autres cas, l'organisme public doit donner accès au document demandé après en avoir extrait uniquement les renseignements auxquels l'accès n'est pas autorisé.

1982, c. 30, a. 14.

22. Un organisme public peut refuser de communiquer un secret industriel qui lui appartient. Il peut également refuser de communiquer un autre renseignement industriel ou un renseignement financier, commercial, scientifique ou technique lui appartenant et dont la divulgation risquerait vraisemblablement d'entraver une négociation en vue de la conclusion d'un contrat, de causer une perte à l'organisme ou de procurer un avantage appréciable à une autre personne.

Un organisme public constitué à des fins industrielles, commerciales ou de gestion financière peut aussi refuser de communiquer un tel renseignement lorsque sa divulgation risquerait vraisemblablement de nuire de façon substantielle à sa compétitivité ou de révéler un projet d'emprunt, de placement, de gestion de dette ou de gestion de fonds ou une stratégie d'emprunt, de placement, de gestion de dette ou de gestion de fonds.

1982, c. 30, a. 22; 2006, c. 22, a. 11.

23. Un organisme public ne peut communiquer le secret industriel d'un tiers ou un renseignement industriel, financier, commercial, scientifique, technique ou syndical de nature confidentielle fourni par un tiers et habituellement traité par un tiers de façon confidentielle, sans son consentement.

1982, c. 30, a. 23.

24. Un organisme public ne peut communiquer un renseignement fourni par un tiers lorsque sa divulgation risquerait vraisemblablement d'entraver une négociation en vue de la conclusion d'un contrat, de causer une perte à ce tiers, de procurer un avantage appréciable à une autre personne ou de nuire de façon substantielle à la compétitivité de ce tiers, sans son consentement.

1982, c. 30, a. 24.

27. Un organisme public peut refuser de communiquer un renseignement dont la divulgation aurait vraisemblablement pour effet de révéler un mandat ou une stratégie de négociation de convention collective ou de contrat, pendant huit ans à compter du début de la négociation.

Il peut également refuser de communiquer, pendant dix ans à compter de sa date, une étude préparée en vue de l'imposition d'une taxe, d'un tarif ou d'une redevance.

1982, c. 30, a. 27

33. Ne peuvent être communiqués avant l'expiration d'un délai de 25 ans de leur date:

1° les communications du Conseil exécutif à l'un ou à plusieurs de ses membres, au Conseil du trésor ou à un comité ministériel, à moins que le Conseil exécutif n'en décide autrement;

2° les communications d'un ou de plusieurs membres du Conseil exécutif à un ou à plusieurs autres membres de ce conseil, au Conseil exécutif lui-même, au Conseil du trésor ou à un comité ministériel, à moins que l'auteur ou, le cas échéant, les auteurs n'en décident autrement;

3° les recommandations du Conseil du trésor ou d'un comité ministériel au Conseil exécutif, à moins que l'auteur ou le destinataire n'en décide autrement;

4° les recommandations d'un ou de plusieurs membres du Conseil exécutif au Conseil exécutif, au Conseil du trésor ou à un comité ministériel, à moins que l'auteur ou, le cas échéant, les auteurs, ou encore le destinataire, n'en décident autrement;

5° les analyses, avis et recommandations préparés au sein du ministère du Conseil exécutif ou du secrétariat du Conseil du trésor, ou au sein d'un autre organisme public dans la mesure où ils sont communiqués au ministère du Conseil exécutif, et portant sur une recommandation ou une demande faite par un ou plusieurs ministres, un comité ministériel ou un organisme public, ou sur un document visé à l'article 36;

6° les mémoires ou les comptes rendus des délibérations du Conseil exécutif ou d'un comité ministériel;

7° une liste de titres de documents comportant des recommandations au Conseil exécutif ou au Conseil du trésor;

8° l'ordre du jour d'une réunion du Conseil exécutif, du Conseil du trésor ou d'un comité ministériel.

Le premier alinéa s'applique, compte tenu des adaptations nécessaires, aux mémoires des délibérations du comité exécutif d'un organisme municipal, aux recommandations qui lui sont faites par ses membres ainsi qu'aux communications entre ses membres.

1982, c. 30, a. 33; 2006, c. 22, a. 20; 2018, c.3

34. Un document du bureau d'un membre de l'Assemblée nationale ou un document produit pour le compte de ce membre par les services de l'Assemblée n'est pas accessible à moins que le membre ne le juge opportun.

Il en est de même d'un document du cabinet du président de l'Assemblée, d'un membre de celle-ci visé dans le premier alinéa de l'article 124.1 de la Loi sur l'Assemblée nationale (chapitre A-23.1) ou d'un ministre visé dans l'article 11.5 de la Loi sur l'exécutif (chapitre E-18), ainsi que d'un document du cabinet ou du bureau d'un membre d'un organisme municipal ou scolaire.

1982, c. 30, a. 34; 1982, c. 62, a. 143; 1983, c. 55, a. 132; 1984, c. 47, a. 1.

37. Un organisme public peut refuser de communiquer un avis ou une recommandation faits depuis moins de dix ans, par un de ses membres, un membre de son personnel, un membre d'un autre organisme public ou un membre du personnel de cet autre organisme, dans l'exercice de leurs fonctions.

Il peut également refuser de communiquer un avis ou une recommandation qui lui ont été faits, à sa demande, depuis moins de dix ans, par un consultant ou par un conseiller sur une matière de sa compétence.

1982, c. 30, a. 37.

54. Dans un document, sont personnels les renseignements qui concernent une personne physique et permettent de l'identifier.

1982, c. 30, a. 54; 2006, c. 22, a. 110.

56. Le nom d'une personne physique n'est pas un renseignement personnel, sauf lorsqu'il est mentionné avec un autre renseignement la concernant ou lorsque sa seule mention révélerait un renseignement personnel concernant cette personne.

1982, c. 30, a. 56; 2006, c. 22, a. 110.

AVIS DE RECOURS

Suite à une décision rendue en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

RÉVISION

a) Pouvoir

L'article 135 de la loi prévoit qu'une personne, dont la demande écrite a été refusée en tout ou en partie par le responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels, peut demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision.

La demande de révision doit être faite par écrit; elle peut exposer brièvement les raisons pour lesquelles la décision devrait être révisée (art. 137).

L'adresse de la Commission d'accès à l'information est la suivante :

Québec

525, boulevard René-Lévesque Est, bureau 2.36
Québec (Québec)
G1R 5S9
Téléphone : 418 528-7741
Télécopieur : 418 529-3102

Montréal

500, boulevard René-Lévesque Ouest, bur. 18.200
Montréal (Québec)
H2Z 1W7
Téléphone : 514 873-4016
Télécopieur : 514 844-6170

b) Motifs

Les motifs relatifs à la révision peuvent porter sur la décision, sur le délai de traitement de la demande, sur le mode d'accès à un document ou à un renseignement, sur les frais exigibles ou sur l'application de l'article 9 (notes personnelles inscrites sur un document, esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature qui ne sont pas considérés comme des documents d'un organisme public).

c) Délais

Les demandes de révision doivent être adressées à la Commission d'accès à l'information dans les 30 jours suivant la date de la décision ou de l'expiration du délai accordé au responsable pour répondre à une demande (art. 135).

La loi prévoit spécifiquement que la Commission d'accès à l'information peut, pour motif raisonnable, relever le requérant du défaut de respecter le délai de 30 jours (art. 135).

APPEL DEVANT LA COUR DU QUÉBEC

a) Pouvoir

L'article 147 de la loi stipule qu'une personne directement intéressée peut porter la décision de la Commission d'accès à l'information en appel devant trois juges de la Cour provinciale, sur toute question de droit ou de compétence. Cet appel ne peut toutefois être porté qu'avec la permission d'un juge de la Cour provinciale. Ce juge accorde la permission s'il est d'avis qu'il s'agit d'une question qui devrait être examinée en appel.

b) Délais et frais

L'article 149 prévoit que la requête pour permission d'appeler doit être déposée au greffe de la Cour provinciale, à Montréal ou à Québec, dans les 30 jours de la décision, après avis aux parties et à la Commission d'accès à l'information. Les frais de cette demande sont à la discrétion du juge.

c) Procédure

L'appel est formé, selon l'article 150 de la loi, par dépôt auprès de la Commission d'accès à l'information d'un avis à cet effet signifié aux parties dans les 10 jours qui suivent la date de la décision qui l'autorise. Le dépôt de cet avis tient lieu de signification à la Commission d'accès à l'information.

De: [REDACTED]>
Envoyé: 22 janvier 2021 12:31
À: Caroline Coin; Sihem Benlizidia; Jacques La Rue; Louis-Philippe Forget; Luc Dupont
Cc: [REDACTED]; Mario Limoges
Objet: Document de travail_Mandat pour la relance du centre-ville de MTL
Pièces jointes: 22.01.2021_initiatives relance centre-ville MTL pour MEI_CCMM.pdf

Bonjour,

Voici comme convenu le document de travail décrivant les initiatives considérées par la Chambre pour la relance du centre-ville de Montréal.

Au plaisir d'en discuter en groupe lundi.

Merci beaucoup et bonne journée,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | accfr.ca
Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

Plateforme de relance du centre-ville de Montréal

Proposition présentée au ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec Par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

La pandémie a eu une grave incidence sur la performance économique du Québec en 2020. Ses effets ont été variables selon la capacité des secteurs d'adapter leurs activités aux nouvelles exigences sanitaires. Plusieurs secteurs demeurent très durement touchés et font l'objet de mesures ciblées.

L'une des caractéristiques particulières de la pandémie a été et demeure son impact démesuré sur les centres-ville et tout particulièrement ceux des grandes métropoles. Les mesures de confinement et les restrictions de déplacement régional et international ont presque vidé ces territoires. Ainsi, plusieurs éléments clés qui confèrent au centre-ville de Montréal sa force, sa portée et son attrait sont à l'arrêt : milieux de travail vivants et dynamiques, campus d'établissements d'enseignement animés, tourisme d'agrément et d'affaires, grands événements culturels et sportifs, gastronomie, hôtellerie, etc.

Depuis plusieurs mois, la Chambre a attiré l'attention sur le risque de déstructuration de l'activité économique au centre-ville. La perte de travailleurs, de touristes et d'étudiants entraîne à court terme une baisse d'achalandage dramatique pour les commerçants. Ces impacts sont tels qu'on évoque le risque de déstructuration de l'écosystème commercial et touristique, d'une perte durable du nombre de travailleurs – inquiets de revenir travailler au centre-ville – et d'une hausse marquée du taux d'inoccupation des espaces de bureaux.

Il y a donc un risque élevé que la situation conjoncturelle se transforme en crise structurelle advenant que le choc des mesures sanitaires entraîne le territoire dans une trajectoire de dévitalisation. Sans une intervention robuste, le cœur économique de la métropole et du Québec pourrait entrer dans une spirale économique déstructurante.

En août 2020, la Chambre et une vingtaine de partenaires ont lancé le mouvement Relançons MTL avec l'appui des trois ordres de gouvernement. L'objectif de ce mouvement, une première au Canada, était d'acquiescer une compréhension fine des enjeux auxquels les grands secteurs stratégiques de la métropole font face et de déterminer des actions pour réussir une relance durable. La démarche est maintenant considérée comme une pratique exemplaire dans les autres régions métropolitaines canadiennes, où l'on s'affaire à amorcer des mouvements similaires. La Chambre est convaincue que le dispositif de mobilisation économique dans le Grand Montréal est un avantage stratégique significatif, particulièrement en temps de crise.

À travers cette démarche, 11 plans d'action sectoriels ont été élaborés en collaboration avec 17 grappes et plateformes de mobilisation. Ce sont plus de 175 représentants et acteurs des secteurs d'activité étudiés qui ont été mis à contribution. Cet exercice a permis d'établir plus de 110 pistes d'action prioritaires, qui ont été présentées dans le cadre des Forums stratégiques sectoriels. Ces Forums de consultation ont mobilisé plus de 6 000 participants, qui ont contribué à enrichir les plans d'action et à établir quels gestes devraient être prioritaires.

Les analyses et consultations réalisées dans le cadre de Relançons MTL ont mis en lumière que bien que les secteurs se soient adaptés différemment à la crise, c'est le centre-ville de Montréal qui a été – et demeure – parmi les plus touchés.

La proposition

La Chambre s'est engagée à travers Relançons MTL à collaborer avec les gouvernements pour soutenir l'économie de la métropole et de son centre-ville. Elle s'est spécifiquement engagée à agir comme catalyseur d'initiatives mobilisatrices et porteuses, tout en mettant à profit son expertise et sa capacité d'action, pour offrir aux entreprises de la région métropolitaine les services qui seront nécessaires pour les aider à traverser la crise et à bien se préparer pour réussir la relance.

La présente proposition consiste à obtenir un mandat de mobilisation des acteurs économiques et de mise en œuvre d'initiatives concrètes pour la relance du centre-ville, en complémentarité des projets déployés et financés par la Ville de Montréal. Cette plateforme de relance du centre-ville servirait au déploiement d'actions nécessaires à très court terme pour aider les commerçants, hôteliers, restaurateurs et l'ensemble de la trame commerciale, ainsi que des initiatives à réaliser au cours de la prochaine année pour réussir la relance du centre-ville en y rehaussant l'achalandage. Évidemment, la capacité de démarrer très rapidement les travaux de préparation de ces initiatives est une condition de succès essentielle si l'on veut être en mesure de les déployer au moment opportun.

La Chambre servirait ainsi de plateforme pour le déploiement des budgets reçus pour agir sur quatre initiatives qui sont présentées succinctement ci-dessous et plus en détail à la section suivante :

- 1) **Le « retour dans les tours »** : Travailler avec les employeurs du centre-ville et tous les partenaires pour ramener aussi rapidement que possible et de façon sécuritaire le plus grand nombre de travailleurs dans les bureaux;
- 2) **La « réaffectation des espaces de bureaux excédentaires »** : Mettre en oeuvre une initiative pour faciliter la sous-location des espaces de bureaux excédentaires et favoriser des synergies entre entreprises établies et émergentes;
- 3) **« Ramener des clients »** : Financer des initiatives terrain et mobilisatrices pour ramener les citoyens et les clients au centre-ville;
- 4) **Aider les commerces et organismes du centre-ville**, en complémentarité des actions de la Ville de Montréal et avec les programmes gouvernementaux existants. Ce volet visera à augmenter le taux d'utilisation des programmes d'aide gouvernementale et à appuyer le redémarrage des entreprises.

La Chambre mettra à contribution sa vaste expertise dans l'offre de services aux entreprises et en intelligence d'affaires. Aussi, dans l'esprit de Relançons MTL, cette plateforme agira comme catalyseur d'initiatives ambitieuses, dans un esprit inclusif et participatif. Les acteurs mobilisés seront non seulement porteurs des projets, mais des parties prenantes clés pour renforcer les structures de maillage et d'accompagnement. Ultimement, ces initiatives pourraient avoir un effet de levier en favorisant des investissements privés complémentaires.

Élaboration des initiatives et gouvernance

Pour chacune des initiatives proposées, la Chambre réunira un groupe de partenaires pour en préciser les éléments et les conditions de réalisation. Elles seront par la suite soumises à un comité décisionnel responsable d'autoriser leur démarrage et leur financement.

Ce comité décisionnel aura pour responsabilités : (1) de s'assurer que les initiatives s'inscrivent dans le mandat octroyé à la Chambre, en conformité avec les paramètres généraux décrits ci-dessous; (2) d'en autoriser le démarrage; (3) d'évaluer le cheminement des initiatives en fonction des rapports d'étape; et (4) de s'assurer que la gestion des ressources financières respecte les processus de contrôle de la Chambre.

Ce comité décisionnel sera composé de six à huit membres, dont deux représentants de la Chambre, un représentant du secteur des services financiers, un représentant du secteur immobilier, un représentant du secteur du commerce de détail, un représentant de Tourisme Montréal et un représentant des établissements d'enseignement supérieur. Ce comité comptera également un représentant observateur issu de chacun des trois ordres de gouvernement.

Initiative n° 1 : « Retour dans les tours » (nom de travail)

La perte de travailleurs au centre-ville entraîne dans l'immédiat une baisse d'achalandage dramatique pour les commerçants. Si les délais de retour des travailleurs devaient se prolonger au moment où les directives de la santé publique le permettraient, ou si les employeurs devaient réduire considérablement le nombre de travailleurs présents dans leurs bureaux du centre-ville, on pourrait assister à une déstructuration de l'écosystème économique qui entraînerait une baisse des valeurs foncières – incluant une pression majeure sur les finances publiques de la Ville de Montréal – et, dans le pire des cas, à une détérioration des conditions sociales et sécuritaires du secteur.

La Chambre propose de travailler directement avec les grands employeurs du centre-ville pour comprendre leur perspective sur les enjeux, identifier les gestes qui devraient être posés et réunir les ressources pour financer les actions et les stratégies de communication nécessaires.

Action 1 – Identification des défis et des opportunités

L'initiative repose sur la mise en place d'un groupe de travail réunissant des employeurs, des représentants de la santé publique, d'organisations de transport collectif et de tout autre partenaire pertinent. Leur mandat sera de préciser ce qui doit être réalisé, dans quel ordre et selon quel échéancier.

Les travaux de ce groupe permettront d'identifier les enjeux et défis pour les employeurs du centre-ville, qui pourront valider auprès de leurs employés les appréhensions liées au travail en présentiel et au retour dans les tours du centre-ville. Cette démarche permettra de déterminer les actions à poser pour ramener les travailleurs au centre-ville dès que les mesures sanitaires le permettront.

Action 2 – Mobilisation et partage de bonnes pratiques

Des ateliers de travail seront organisés afin de permettre aux employeurs et experts mobilisés de partager les solutions et les bonnes pratiques pour la gestion du retour des employés au centre-ville. Cette mobilisation mènera au développement et à la distribution de deux guides – un destiné aux employeurs et un destiné aux employés – avec les informations nécessaires pour assurer un retour au bureau en toute sécurité, ainsi que pour l'organisation du travail en mode hybride.

Action 3 – Développement d'une stratégie de communication

Une stratégie de communication auprès de différents publics cibles sera développée. Cette stratégie visera à ramener la confiance chez les employeurs et les travailleurs, afin de favoriser le retour dans les tours du centre-ville.

En parallèle, depuis le début de la crise, on a beaucoup vanté les avantages du télétravail tout en passant sous silence ses inconvénients en termes de collaboration, de productivité, de synergie, d'intégration des nouveaux employés et, ultimement, d'équilibre de vie des employés. L'opération « Retour dans les tours » vise à rééquilibrer cette perception en mettant de l'avant les avantages du travail en présentiel. Par exemple, par le lancement d'une campagne qui mettrait en valeur les actions d'employeurs qui se sont démarqués à cet égard.

Autres actions possibles

« Retour dans les tours » pourrait s'accompagner de mesures portées directement par les entreprises, les restaurateurs et les commerçants du centre-ville, telles que le développement d'incitatifs pour rehausser l'attrait de revenir y travailler. Par exemple, les employeurs pourraient – grâce à un processus d'adhésion volontaire – financer en partie les titres de transport collectif ou couvrir les frais de stationnement de leurs employés. Ils pourraient également couvrir une part de leurs frais de repas. Les restaurants établis au centre-ville pourraient collaborer à proposer une offre de rabais ou de privilèges aux travailleurs, toujours dans le but d'augmenter l'attrait de revenir travailler au centre-ville. De telles initiatives ont été déployées à l'étranger et sont ressorties comme de bonnes pratiques desquelles s'inspirer dans le cadre de l'élaboration du plan d'action de la Chambre pour renforcer le centre-ville.

Financement demandé : 2 500 000 \$

Objectifs

1. Inciter le retour au centre-ville d'un plus grand nombre d'employés, dans le respect des mesures sanitaires et des directives de la santé publique
2. Rehausser la confiance et mettre en valeur les avantages de travailler au centre-ville
3. Outiller les employeurs pour assurer un retour sécuritaire des travailleurs dans un nombre et des délais satisfaisants

Indicateurs de succès

- Retour de travailleurs au centre-ville
- Employeurs outillés pour faciliter le retour des employés en présentiel
- Confiance des publics cibles envers le retour dans les tours du centre-ville

Initiative n° 2 : Réaffectation des espaces de bureaux excédentaires

Trois facteurs combinés sont susceptibles d'augmenter considérablement le taux de vacance dans les espaces de bureaux du centre-ville. La généralisation du télétravail a déjà démontré que plusieurs fonctions peuvent se faire à distance. Les sondages révèlent par ailleurs une volonté des employés de migrer vers des modèles de travail hybrides au sortir de la pandémie et une ouverture des entreprises à permettre ce mode de travail. Enfin, la pandémie a nui à la rentabilité de certaines entreprises, qui sont susceptibles de vouloir réduire leurs frais fixes.

Pour limiter les impacts de cette dynamique préoccupante pour le maintien des valeurs foncières et pour la vitalité du centre-ville, la Chambre propose de faciliter le déploiement d'un service de mise en relation entre les entreprises qui ont des espaces non utilisés au centre-ville et des organisations qui voudraient s'y installer. À travers une plateforme à la fois de maillage intelligent et de services d'accompagnement dans la relation entre entreprises établies et en démarrage, cette initiative favoriserait des collaborations et des synergies entre grandes et petites entreprises à fort potentiel de croissance, occupant des espaces contigus.

Action 1 – Recensement des espaces excédentaires

La Chambre et ses partenaires, dont des entreprises spécialisées dans la location d'espaces commerciaux, mettront en place un premier mécanisme de recensement des espaces excédentaires auprès des propriétaires fonciers et des grandes entreprises établies au centre-ville. Cette collecte d'information permettra d'estimer l'ampleur de l'offre et de bien comprendre les disponibilités et les défis de l'occupation optimale des espaces commerciaux au centre-ville.

Action 2 – Mise en place d'une plateforme de maillage et d'accompagnement

Une fois que l'offre d'espace excédentaire aura été estimée, la Chambre implémentera avec des partenaires une plateforme complémentaire aux outils disponibles dans l'écosystème actuel, reposant sur le maillage intelligent et des services d'accompagnement de la relation entre des entreprises établies au centre-ville qui disposent d'espaces excédentaires et d'autres organisations qui cherchent à s'y établir.

Action 3 – Développement d'une stratégie de communication

Une stratégie de communication auprès des différents publics cibles sera développée. Cette stratégie visera à promouvoir les avantages d'avoir un pied-à-terre au centre-ville, afin de contribuer à la diversification du tissu économique du secteur et d'attirer des entreprises qui n'étaient pas présentes au centre-ville avant la crise, en raison des coûts élevés des locaux. Voilà l'occasion d'attirer de nouvelles entreprises de l'international à Montréal, ainsi que des start-ups et des PME.

Financement demandé : 1 500 000 \$

Objectifs

- Faciliter la sous-location d'espaces de bureaux excédentaires au centre-ville
- Rehausser le taux d'occupation des bureaux du centre-ville
- Favoriser les collaborations et les synergies entre entreprises de tailles, de fonctions et de secteurs complémentaires
- Diversifier le tissu économique du centre-ville
- Limiter les impacts de la crise sur les valeurs foncières au centre-ville
- Permettre l'arrivée de nouvelles entreprises au centre-ville

Indicateurs de succès

- Maillage interentreprises
- Superficie excédentaire réallouée
- Extrants découlant des synergies interentreprises (ententes de partenariat, croissance d'entreprise, création de richesse, innovation croisée)
- Évolution de l'initiative en programme pérenne et autofinancé

Initiative n° 3 : « Ramener des clients »

Dans son plan de relance économique 2021, la Ville de Montréal a annoncé qu'elle dégagera des budgets pour créer de l'animation sur les artères commerciales et pour soutenir les événements, afin de favoriser l'attractivité du centre-ville.

En appui et en complémentarité des actions déjà identifiées par la Ville, la Chambre réunira un groupe d'entreprises des industries culturelles et créatives dans le but de mettre en place une initiative rassembleuse pour ramener des clients et des citoyens au centre-ville. Elle visera à renforcer l'achalandage au centre-ville sur une période de 16 à 18 mois, à travers une expérience durable et distinctive qui se déclinera en plusieurs projets.

Le succès de cette initiative reposera sur une collaboration étroite avec la Ville et Tourisme Montréal. Tourisme Montréal serait également un partenaire privilégié dans l'évaluation de l'initiative et, possiblement, pour son financement.

Action 1 – Montage de l'initiative avec des partenaires de réalisation

Action 2 – Déploiement des projets

Action 3 – Promotion des projets auprès de différentes clientèles cibles : jeunes, Montréalais, résidents de la CMM, visiteurs du reste du Québec et de l'étranger

Financement demandé : 6 000 000 \$

Objectifs

- Mobiliser le milieu autour d'une initiative rassembleuse et distinctive
- Rehausser l'achalandage à court, à moyen et à long terme
- Réduire les doublons de projets (gaspillage d'efforts et de ressources) en proposant une initiative mobilisatrice et rassembleuse

Indicateurs de succès

- Achalandage au centre-ville
- Réalisation de projets ayant des retombées positives et durables sur l'attractivité du centre-ville
- Présence de clients et de visiteurs dans les commerces, les institutions culturelles, les lieux de diffusion, les hôtels, les restaurants et les bars du centre-ville
- Rayonnement des projets sur les scènes locale et internationale

Initiative n° 4 : Aide aux entreprises et organismes du centre-ville

Les consultations avec les représentants du secteur privé réalisées dans le cadre de Relançons MTL ont mis en exergue le fait que malgré la rapidité et l'agilité avec lesquelles les gouvernements ont mis en place des mesures d'aide ciblées, celles-ci sont souvent méconnues des entreprises, notamment des commerçants et des restaurateurs (surtout des PME).

Certaines entreprises perçoivent le processus comme long et fastidieux, et les critères d'admissibilité trop restreints ou peu adaptés à leur réalité. De ce fait, la Chambre propose de renforcer l'accompagnement des entreprises établies au centre-ville en les informant des mesures disponibles et en les appuyant dans leurs demandes afin d'en faciliter le processus, et ce, en collaboration avec la Ville, qui a déployé des efforts supplémentaires pour faire connaître ses services aux entreprises.

Action 1 – Augmentation du taux d'utilisation des programmes d'aide aux commerçants

La Chambre propose de former et de gérer une équipe qui contacterait les commerçants du centre-ville afin de savoir s'ils connaissent et utilisent les mesures d'aide mises à leur disposition par les trois ordres de gouvernement. Ceux qui ne les connaissent pas ou qui souhaitent être accompagnés pour leur application seraient soutenus et ensuite redirigés vers les bonnes ressources, dont PME MTL.

Une opération sur une période d'environ deux mois – ou davantage si les ressources et la situation sanitaire le justifient – permettrait ainsi de faire augmenter le taux d'information et d'utilisation de l'aide disponible.

Action 2 – Soutien à des plateformes de mobilisation des commerçants du centre-ville

La Chambre et ses partenaires pourront soutenir des plateformes de mobilisation des commerçants et entreprises du centre-ville. Cette démarche favorisera la mise en place de groupes collaboratifs intersectoriels et permettra de développer par exemple des offres distinctives pour attirer des clients au centre-ville. Cette démarche pourrait notamment mener à développer des promotions croisées entre les détaillants, les restaurateurs ainsi que le secteur culturel et touristique pour rehausser l'achalandage dans la zone.

Action 3 – Réactivation de l'activité entrepreneuriale

Plusieurs entreprises pourraient ne pas se relever à la sortie de la pandémie. C'est pourquoi il est essentiel de stimuler le démarrage de nouveaux projets et de soutenir les entrepreneurs qui voudront se relancer en affaires. Pour y arriver, la Chambre propose de lancer une campagne avec des partenaires clés tels que la BDC, PME Montréal et Investissement Québec pour encourager les entrepreneurs à démarrer de nouveaux projets d'entreprise. Cette campagne permettrait de faire connaître les programmes disponibles et l'accompagnement offert par les organismes de soutien à l'entrepreneuriat. Il faudrait, à travers cette initiative, envisager l'assouplissement de certains critères pour s'assurer d'offrir des occasions de financement adéquates aux entrepreneurs qui se relèvent d'un échec lié à la pandémie. Cette initiative pourrait servir de projet pilote, puis s'étendre au-delà du périmètre du centre-ville, vu la présence de ces enjeux à la grandeur du Québec et du reste du Canada.

Financement demandé : 1 000 000 \$

Objectifs

- Augmenter le taux d'utilisation des mesures d'aide gouvernementale et la compréhension de celles-ci
- Augmenter le taux de survie des entreprises du centre-ville et limiter le surendettement
- Éviter une vague de fermetures dans le secteur du commerce de détail et de la restauration
- Augmenter l'attrait et le nombre de clients dans les commerces et restaurants du centre-ville
- Stimuler et réactiver l'activité entrepreneuriale
- Éviter la délocalisation de commerces et d'entreprises dans d'autres secteurs géographiques du Grand Montréal

Indicateurs de succès

- Survie des entreprises du centre-ville et évitement de mises à pied
- Utilisation des mesures d'aide gouvernementale
- Renforcement de l'activité entrepreneuriale

De: Caroline Coin
Envoyé: 4 février 2021 15:19
À: [REDACTED]
Cc: Jacques La Rue; Louis-Philippe Forget; Sihem Benlizidia; Luc Dupont
Objet: Rencontre: mandat pour la relance du centre-ville de MTL

Bonjour [REDACTED] et [REDACTED]
Nous aimerions organiser une rencontre qui permettra de faire un retour sur votre proposition de mobilisation des acteurs économiques et de mise en œuvre d'initiatives concrètes pour la relance du centre-ville.

Nous serions disponibles :
Mardi 9 février en après-midi
Mercredi 10 février: AM (avant 10h30) et PM (avant 14h et après 15h30).

Quelles seraient vos disponibilités ? Nous pourrions vous envoyer une invitation Team.
Merci et au plaisir,

Caroline Coin | Directrice territoriale
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126
Montréal (Québec) H2Y 3X7
514-499-21991 poste 3180 ou au 1 866 691-5666, poste 3180 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED] <[\[REDACTED\]@ccmm.ca](mailto:[REDACTED]@ccmm.ca)>

Envoyé : 28 janvier 2021 15:50

À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Jacques La Rue <Jacques.La.Rue@economie.gouv.qc.ca>; Louis-Philippe Forget <Louis-Philippe.Forget@economie.gouv.qc.ca>; Luc Dupont <Luc.Dupont@economie.gouv.qc.ca>

Cc : [REDACTED] <[\[REDACTED\]@ccmm.ca](mailto:[REDACTED]@ccmm.ca)>; Mario Limoges <Mario.Limoges@economie.gouv.qc.ca>

Objet : Nouvelle version_Document de travail_Mandat pour la relance du centre-ville de MTL

Bonjour,

Je vous partage une version ajustée de notre proposition pour le centre-ville suite à la rencontre fort productive de ce matin.

Vous trouverez plus de détails dans les budgets préliminaires au niveau des ressources humaines et sur la durée des initiatives. J'ai également ajusté la contribution de la Ville et du gouvernement du Canada au comité d'orientation, ainsi que les partenaires au « retour dans les tours ».

J'espère que c'est conforme, nous demeurons disponibles pour des précisions et ajustements.

Merci pour votre précieuse collaboration et bonne fin de journée,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca

Veuillez noter notre nouvelle adresse :

393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : [REDACTED]
Envoyé : 27 janvier 2021 18:34

À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Jacques La Rue <Jacques.La.Rue@economie.gouv.qc.ca>; Louis-Philippe Forget <Louis-Philippe.Forget@economie.gouv.qc.ca>; Luc Dupont <Luc.Dupont@economie.gouv.qc.ca>

Cc : [REDACTED] <[\[REDACTED\]@ccmm.ca](mailto:[REDACTED]@ccmm.ca)>; Mario Limoges <Mario.Limoges@economie.gouv.qc.ca>

Objet : V2 Document de travail_Mandat pour la relance du centre-ville de MTL

Bonjour,

Voici la nouvelle version de notre proposition pour la relance du centre-ville, tenant compte de vos commentaires et excellentes suggestions formulées lundi et intégrant notamment :

Un budget préliminaire pour chaque initiative

Des précisions sur les initiatives, les actions et les partenaires/collaborateurs potentiels

Une version révisée de l'initiative n° 4 après consultation de nos collaborateurs à la Ville sur les besoins des entreprises et commerçants

Au plaisir d'en discuter demain,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca

Veuillez noter notre nouvelle adresse :

393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

Plateforme de relance du centre-ville de Montréal

Proposition présentée au ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

La pandémie a eu une grave incidence sur la performance économique du Québec en 2020. Ses effets ont été variables selon la capacité des secteurs d'adapter leurs activités aux nouvelles exigences sanitaires. Plusieurs secteurs demeurent très durement touchés et font l'objet de mesures ciblées.

L'une des caractéristiques particulières de la pandémie a été et demeure son impact démesuré sur les centres-ville et tout particulièrement ceux des grandes métropoles. Les mesures de confinement et les restrictions de déplacement régional et international ont presque vidé ces territoires. Ainsi, plusieurs éléments clés qui confèrent au centre-ville de Montréal sa force, sa portée et son attrait sont à l'arrêt : milieux de travail vivants et dynamiques, campus d'établissements d'enseignement animés, tourisme d'agrément et d'affaires, grands événements culturels et sportifs, gastronomie, hôtellerie, etc.

Depuis plusieurs mois, la Chambre a attiré l'attention sur le risque de déstructuration de l'activité économique au centre-ville. La perte de travailleurs, de touristes et d'étudiants entraîne à court terme une baisse d'achalandage dramatique pour les commerçants. Ces impacts sont tels qu'on évoque le risque de déstructuration de l'écosystème commercial et touristique, d'une perte durable du nombre de travailleurs – inquiets de revenir travailler au centre-ville – et d'une hausse marquée du taux d'inoccupation des espaces de bureaux.

Il y a donc un risque élevé que la situation conjoncturelle se transforme en crise structurelle advenant que le choc des mesures sanitaires entraîne le territoire dans une trajectoire de dévitalisation. Sans une intervention robuste, le cœur économique de la métropole et du Québec pourrait entrer dans une spirale économique déstructurante.

En août 2020, la Chambre et une vingtaine de partenaires ont lancé le mouvement Relançons MTL avec l'appui des trois ordres de gouvernement. L'objectif de ce mouvement, une première au Canada, était d'acquiescer une compréhension fine des enjeux auxquels les grands secteurs stratégiques de la métropole font face et de déterminer des actions pour réussir une relance durable. La démarche est maintenant considérée comme une pratique exemplaire dans les autres régions métropolitaines canadiennes, où l'on s'affaire à amorcer des mouvements similaires. La Chambre est convaincue que le dispositif de mobilisation économique dans le Grand Montréal est un avantage stratégique significatif, particulièrement en temps de crise.

À travers cette démarche, 11 plans d'action sectoriels ont été élaborés en collaboration avec 17 grappes et plateformes de mobilisation. Ainsi, plus de 175 représentants et acteurs des secteurs d'activité étudiés ont été mis à contribution. Cet exercice a permis d'établir plus de 110 pistes d'action prioritaires, qui ont été présentées dans le cadre des Forums stratégiques sectoriels. Ces forums de consultation ont mobilisé plus de 6 000 participants, qui ont contribué à enrichir les plans d'action et à établir quels gestes devraient être prioritaires.

Les analyses et consultations réalisées dans le cadre de Relançons MTL ont mis en lumière que bien que les secteurs se soient adaptés différemment à la crise, c'est le centre-ville de Montréal qui a été – et demeure – parmi les plus touchés.

La proposition

La Chambre s'est engagée à travers Relançons MTL à collaborer avec les gouvernements pour soutenir l'économie de la métropole et de son centre-ville. Elle s'est spécifiquement engagée à agir comme catalyseur d'initiatives mobilisatrices et porteuses, tout en mettant à profit son expertise et sa capacité d'action, pour offrir aux entreprises de la région métropolitaine les services qui seront nécessaires pour les aider à traverser la crise et à bien se préparer pour réussir la relance.

La présente proposition consiste à obtenir un mandat de mobilisation des acteurs économiques et de mise en œuvre d'initiatives concrètes pour la relance du centre-ville, en complémentarité des projets déployés et financés par la Ville de Montréal. Cette plateforme de relance du centre-ville servirait au déploiement d'actions nécessaires à très court terme pour aider les commerçants, hôteliers, restaurateurs et l'ensemble de la trame commerciale, ainsi que des initiatives à réaliser au cours de la prochaine année pour réussir la relance du centre-ville en y rehaussant l'achalandage. Évidemment, la capacité de démarrer très rapidement les travaux de préparation de ces initiatives est une condition de succès essentielle si l'on veut être en mesure de les déployer au moment opportun.

La Chambre servirait ainsi de plateforme pour le déploiement des budgets reçus pour agir sur quatre initiatives qui sont présentées succinctement ci-dessous et plus en détail à la section suivante :

- 1) **Le « retour dans les tours »** : Travailler avec les employeurs du centre-ville et tous les partenaires pour ramener aussi rapidement que possible et de façon sécuritaire le plus grand nombre de travailleurs dans les bureaux;
- 2) **La « réaffectation des espaces de bureaux excédentaires »** : Mettre en oeuvre une initiative pour faciliter la sous-location des espaces de bureaux excédentaires et favoriser des synergies entre entreprises établies et émergentes;
- 3) **« Ramener des clients »** : Financer des initiatives terrain et mobilisatrices pour ramener les citoyens et les clients au centre-ville;
- 4) **Aider les commerces et organismes du centre-ville**, en complémentarité des actions de la Ville de Montréal et avec les programmes gouvernementaux existants. Ce volet visera à augmenter le taux d'utilisation des programmes d'aide gouvernementale et à appuyer le redémarrage des entreprises.

La Chambre mettra à contribution sa vaste expertise dans l'offre de services aux entreprises et en intelligence d'affaires. Aussi, dans l'esprit de Relançons MTL, cette plateforme agira comme catalyseur d'initiatives ambitieuses, dans un esprit inclusif et participatif. Les acteurs mobilisés seront non seulement porteurs des projets, mais des parties prenantes clés pour renforcer les structures de maillage et d'accompagnement. Ultiment, ces initiatives pourraient avoir un effet de levier en favorisant des investissements privés complémentaires.

Élaboration des initiatives et gouvernance

Pour chacune des initiatives proposées, la Chambre réunira un groupe de partenaires pour en préciser les éléments et les conditions de réalisation. Elles seront par la suite soumises à un comité d'orientation qui sera responsable d'autoriser leur démarrage et leur financement.

Ce comité décisionnel se réunira trois ou quatre fois par année et aura pour responsabilités : (1) de s'assurer que les initiatives s'inscrivent dans le mandat octroyé à la Chambre, en conformité avec les paramètres généraux décrits ci-dessous; (2) d'en autoriser le démarrage; (3) d'évaluer le cheminement des initiatives en fonction des rapports d'étape; et (4) de s'assurer que la gestion des ressources financières respecte les processus de contrôle de la Chambre.

Ce comité d'orientation sera composé de six à huit membres, dont deux représentants de la Chambre, un représentant du secteur des services financiers, un représentant du secteur immobilier, un représentant du secteur du commerce de détail, un représentant de Tourisme Montréal et un représentant des établissements d'enseignement supérieur. Ce comité comptera également un représentant du ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec.

Pour assurer la complémentarité des initiatives déployées avec celles des autres ordres de gouvernement, le comité comptera deux représentants observateurs, l'un de la Ville de Montréal et l'autre du gouvernement du Canada.

Initiative n° 1 : « Retour dans les tours » (nom de travail)

La perte de travailleurs au centre-ville entraîne dans l'immédiat une baisse d'achalandage dramatique pour les commerçants. Si les délais de retour des travailleurs devaient se prolonger au moment où les directives de la santé publique le permettraient, ou si les employeurs devaient réduire considérablement le nombre de travailleurs présents dans leurs bureaux du centre-ville, on pourrait assister à une déstructuration de l'écosystème économique qui entraînerait une baisse des valeurs foncières – incluant une pression majeure sur les finances publiques de la Ville de Montréal – et, dans le pire des cas, à une détérioration des conditions sociales et sécuritaires du secteur.

La Chambre propose de travailler directement avec les grands employeurs du centre-ville pour résoudre les enjeux liés au retour des travailleurs en présentiel, déterminer les gestes qui devraient être posés et réunir les ressources pour financer les actions et les stratégies de communication nécessaires. Cette initiative vise à rehausser le niveau de confiance des travailleurs et des gestionnaires ainsi qu'à faire valoir les avantages liés au retour au travail en présentiel au centre-ville, et ce, dans le respect des mesures sanitaires et des directives de la santé publique.

Action 1 – Mobilisation et identification des défis et occasions

L'initiative repose sur la mise en place d'un groupe de travail réunissant des employeurs, des représentants de la santé publique, de la Ville de Montréal, d'organisations de transport collectif et de tout autre partenaire pertinent.

Les travaux réalisés dans le cadre de Relançons MTL ont permis d'identifier les défis liés au retour des travailleurs en présentiel dans les tours du centre-ville. Pour répondre à ces enjeux, le premier geste à poser est de réunir les décideurs et les grands employeurs engagés pour la relance du centre-ville. Les partenaires mobilisés vont aider à déterminer ce qui doit être réalisé, dans quel ordre et selon quel échéancier, afin d'assurer le succès du retour des travailleurs au centre-ville.

Cette action répondra également à un besoin exprimé dans le cadre des consultations, soit de renforcer les canaux de communication entre les grands employeurs du centre-ville, les décideurs et les sociétés de transport. Ils se pencheront sur les défis opérationnels liés au retour, notamment l'accès et le sentiment de sécurité par rapport au transport collectif, les protocoles sur les lieux de travail, le déploiement des horaires de travail hybrides, etc.

En collaboration avec ces partenaires, la Chambre produira un sondage visant à s'assurer que les actions 2 et 3 agiront sur les enjeux les plus criants avec toutes les parties prenantes requises. Par exemple, si les enjeux liés à l'accès au centre-ville sont confirmés comme une préoccupation importante dans le cadre du sondage, les ateliers de travail permettront d'offrir des solutions aux questions de mobilité pour les employeurs, et la stratégie de communication visera à renforcer la confiance envers le transport collectif.

Action 2 – Ateliers et partage de bonnes pratiques

Des ateliers de travail seront organisés afin de permettre aux employeurs et experts concernés de partager des solutions et de bonnes pratiques pour la gestion du retour des employés au centre-ville. Les solutions abordées répondront directement aux enjeux identifiés dans le cadre des travaux et du sondage relatifs à l'action 1.

Cet exercice mènera au développement et à la distribution de deux guides – l'un destiné aux employeurs et l'autre aux employés – avec les informations nécessaires pour assurer un retour au bureau en toute sécurité. Ces guides permettront notamment d'outiller les gestionnaires afin d'assurer le respect des protocoles sur les lieux de travail et dans l'organisation du travail en modèle hybride.

Action 3 – Déploiement d'une stratégie de communication

La Chambre développera une stratégie de communication auprès de différents publics cibles. Cette stratégie visera à ramener la confiance chez les employeurs et les travailleurs, afin de favoriser le retour dans les tours du centre-ville.

En parallèle, depuis le début de la crise, on a beaucoup vanté les avantages du télétravail tout en passant sous silence ses inconvénients en termes de collaboration, de productivité, de synergie, d'intégration des nouveaux employés et, ultimement, d'équilibre de vie des employés. L'opération « Retour dans les tours » vise à rééquilibrer cette perception en mettant de l'avant les avantages du travail en présentiel. Par exemple, par le lancement d'une campagne qui mettrait en valeur les actions d'employeurs qui se sont démarqués à cet égard.

Autres actions possibles

« Retour dans les tours » pourrait s'accompagner de mesures portées directement par les entreprises, les restaurateurs et les commerçants du centre-ville, telles que le développement d'incitatifs pour rehausser l'attrait de revenir y travailler. Par exemple, les employeurs pourraient – grâce à un processus d'adhésion volontaire – financer en partie les titres de transport collectif ou couvrir les frais de stationnement de leurs employés. Ils pourraient également couvrir une part de leurs frais de repas. Les restaurants établis au centre-ville pourraient collaborer à proposer une offre de rabais ou de privilèges aux travailleurs, toujours dans le but d'augmenter l'attrait de revenir travailler au centre-ville. De telles initiatives

ont été déployées à l'étranger et sont ressorties comme de bonnes pratiques desquelles s'inspirer dans le cadre de l'élaboration du plan d'action de la Chambre pour renforcer le centre-ville.

Durée du projet : 12 mois

Budget préliminaire de l'initiative n° 1

DÉPENSES	NOMBRE	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES SUR 12 MOIS		512 500 \$
Ressources dédiées et frais de bureau (ordinateur, loyer, etc.) Directeur de projet Gestionnaire de campagne Coordonnatrice Analyste spécialisé	3,75 personnes	400 000 \$
Honoraire de soutien CCMM estimé : Chef analyste Conseiller/coordonnateur, Communications Conseiller/coordonnateur, Marketing Conseiller, Programmation et logistique Gestionnaire du projet Relance centre-ville Chargé de projet Relance centre-ville Expertise et soutien (haute direction)	2 460 heures	112 500 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS		275 000 \$
Production des ateliers et diffusion des meilleures pratiques		
Service-conseil (animation atelier, guide, sondage et analyse)		
ACTIVITÉS DE PROMOTION ET COMMUNICATION		1 600 000 \$
Stratégie de communication (agence, média, relations publiques, etc.)		
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)		112 500 \$
TOTAL		2 500 000 \$

Financement demandé : 2 500 000 \$

Partenaires et collaborateurs potentiels

- Grands employeurs du centre-ville
- Ville de Montréal
- Montréal centre-ville
- IDU Québec
- Sociétés de transport (p. ex. STM, ARTM)
- Direction régionale de santé publique de Montréal
- Centre patronal de santé et sécurité du travail du Québec

Objectifs

- Obtenir le retour au centre-ville d'un plus grand nombre d'employés, dans le respect des mesures sanitaires et des directives de la santé publique
- Rehausser la confiance et mettre en valeur les avantages de travailler au centre-ville
- Outiller les employeurs pour assurer un retour sécuritaire des travailleurs dans un nombre et des délais satisfaisants

Indicateurs de succès

- Retour des travailleurs au centre-ville
- Employeurs outillés pour faciliter le retour des employés en présentiel
- Confiance des publics cibles envers le retour dans les tours du centre-ville

Initiative n° 2 : Réaffectation des espaces de bureaux excédentaires

Quatre facteurs combinés sont susceptibles d'augmenter considérablement le taux de vacance dans les espaces de bureaux du centre-ville. La généralisation du télétravail a déjà démontré que plusieurs fonctions peuvent se faire à distance. Les sondages révèlent par ailleurs une volonté des employés de migrer vers des modèles de travail hybrides au sortir de la pandémie et une ouverture des entreprises à permettre ce mode de travail. La pandémie a nui à la rentabilité de certaines entreprises, qui sont susceptibles de vouloir réduire leurs frais fixes. Enfin, on peut s'attendre à ce qu'un certain nombre d'entreprises fassent faillite et libèrent des espaces occupés.

Afin de limiter les impacts de cette dynamique préoccupante pour le maintien des valeurs foncières et pour la vitalité du centre-ville, la Chambre va faciliter le déploiement d'une plateforme de maillage intelligent et d'un service d'accompagnement entre des entreprises déjà établies au centre-ville et d'autres qui pourraient s'y installer. Cette initiative favorisera ultimement des synergies entre grandes et petites entreprises à fort potentiel de croissance.

Action 1 – Recensement des espaces excédentaires

La Chambre et ses partenaires, dont des entreprises spécialisées dans la location d'espaces commerciaux, mettront en place un mécanisme de recensement des espaces excédentaires auprès des propriétaires fonciers et des grandes entreprises établies au centre-ville. Cette collecte d'information permettra d'estimer le volume d'espace commercial disponible, les particularités de l'offre excédentaire et les critères généraux pour identifier des locataires potentiels.

Action 2 – Mise en place d'une plateforme de maillage et d'accompagnement

L'action 1 permettra d'identifier l'offre d'espaces de bureaux excédentaires au centre-ville. La Chambre développera ensuite avec des partenaires une plateforme complémentaire aux outils disponibles dans l'écosystème actuel. Cette plateforme permettra de créer des maillages intelligents entre des entreprises établies au centre-ville qui disposent d'espaces excédentaires et d'autres organisations qui cherchent à s'y établir. La plateforme offrira aux entreprises qui le souhaitent l'occasion d'être mises en contact avec d'autres entreprises compatibles avec leur modèle d'affaires, afin de créer des synergies porteuses. La Chambre pourra diriger les entreprises qui feront appel à la plateforme vers les organisations offrant des services d'accompagnement pertinents.

Action 3 – Développement d'une stratégie de communication

La Chambre développera avec des partenaires une stratégie de communication auprès des différents publics cibles. Cette stratégie fera la promotion des avantages pour les entreprises d'avoir un pied-à-terre au centre-ville et mettra en valeur la plateforme de maillage comme outil pour trouver un espace correspondant à leurs besoins. Cette action contribuera à la diversification du tissu économique du secteur et attirera des entreprises qui n'étaient pas présentes au centre-ville avant la crise en raison des coûts élevés des locaux. Ultimement, ces actions pourraient permettre d'attirer de nouvelles entreprises de l'international au centre-ville Montréal, ainsi que des start-ups et des PME.

Durée du projet : 12 mois

Budget préliminaire de l'initiative n°2

DÉPENSES	NOMBRE	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES SUR 12 MOIS		587 500 \$
Ressources dédiées et frais de bureau (ordinateur, loyer, etc.) Directeur de projet Chargé de projet Analyste TI Coordonnateur de projet	4 personnes	480 000 \$
Honoraire de soutien CCMM estimé : Chef analyste Soutien TI Conseiller/coordonnateur, Marketing Conseiller/coordonnateur, Communications Gestionnaire du projet Relance centre-ville Chargé de projet Relance centre-ville Expertises et soutien (haute direction)	2 300 heures	107 500 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS		505 000 \$
Plateforme technologique		
Accompagnement-conseil (services juridiques et immobiliers)		
ACTIVITÉS DE PROMOTION ET COMMUNICATION		340 000 \$
Recensement et étude de marché		
Promotion et vente		
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)		67 500 \$
TOTAL		1 500 000\$

Financement demandé : 1 500 000 \$

Partenaires et collaborateurs potentiels

- Grandes entreprises établies au centre-ville
- Bonjour Startup Montréal
- PME MTL
- Montréal centre-ville
- Montréal International

Objectifs

- Faciliter la sous-location d'espaces de bureaux excédentaires au centre-ville
- Rehausser le taux d'occupation des bureaux du centre-ville
- Favoriser les collaborations et les synergies entre entreprises de tailles, de fonctions et de secteurs complémentaires
- Diversifier le tissu économique du centre-ville
- Limiter les impacts de la crise sur les valeurs foncières au centre-ville
- Permettre l'arrivée de nouvelles entreprises au centre-ville

Indicateurs de succès

- Maillage interentreprises
- Superficie excédentaire réallouée
- Extrants découlant des synergies interentreprises (ententes de partenariat, croissance d'entreprise, création de richesse, innovation croisée)
- Évolution de l'initiative en programme pérenne et autofinancé

Initiative n° 3 : « Ramener des clients »

Tous les analystes s'entendent pour dire que la véritable solution pour soutenir la base commerciale du centre-ville est de réussir à ramener des clients dans les commerces. Nous sommes convaincus que pour y arriver, il faut réussir à convaincre d'abord les citoyens de Montréal, ensuite des banlieues – du Québec et du Canada –, de venir au centre-ville.

Dans son plan de relance économique 2021, la Ville de Montréal a prévu des budgets pour créer de l'animation sur les artères commerciales et pour soutenir des événements afin de favoriser l'attractivité du centre-ville. Les initiatives soutenues par la Ville se concentrent sur l'animation et sur l'organisation d'événements de nature ponctuelle. À la suite des consultations effectuées par la Chambre dans le cadre de Relançons MTL, nous en sommes venus à la conclusion qu'il faut en faire davantage. La Chambre propose de faire appel à un groupe de créateurs pour concevoir et déployer un projet signature dans le centre-ville, qui servira durant une période de 16 à 18 mois à attirer les visiteurs par son côté innovateur et spectaculaire. Ce projet signature pourrait être conçu de sorte qu'il devienne permanent et qu'il puisse servir d'atout pour attirer une clientèle touristique internationale.

Le succès de cette initiative reposera sur une collaboration étroite avec la Ville de Montréal et Tourisme Montréal. Tourisme Montréal pourrait éventuellement contribuer au financement du projet dans le cadre de ses programmes. Advenant ce cas, Tourisme Montréal l'intégrerait dans sa promotion de Montréal à l'étranger.

Action 1 – Montage du projet avec des partenaires de réalisation

La Chambre formera un groupe de travail réunissant des entreprises phares de l'écosystème créatif de Montréal. Le mandat de ces organisations, encadrées par la Chambre et Tourisme Montréal, sera de développer un projet susceptible d'attirer des centaines de milliers de citoyens au centre-ville au cours des 18 prochains mois. Le projet pourra comprendre des effets visuels, des installations artistiques, des œuvres d'art ou tout autre élément distinctif que pourront proposer les créatifs. Pour que le projet puisse se réaliser, la Ville de Montréal sera impliquée dans le processus. Une fois le concept défini, il sera présenté au comité d'orientation du présent mandat, qui en fera l'évaluation, décidera s'il sera déployé et confirmera son financement.

Partenaires de réalisation envisagés :

- Entreprises créatives montréalaises (p. ex. Claude Cormier + Associés, Les 7 doigts de la main, Moment Factory, Solotech, etc.)
- Tourisme Montréal
- Ville de Montréal
- Montréal centre-ville

Action 2 – Déploiement du projet

Les partenaires créatifs seront chargés du déploiement du projet, sous la supervision d'un comité de pilotage formé par la Chambre qui s'assurera, à chaque étape, du respect des paramètres approuvés par le comité de suivi du présent mandat.

Action 3 – Promotion des projets auprès de différentes clientèles cibles : jeunes, Montréalais, résidents de la CMM, visiteurs du reste du Québec et du Canada

La Chambre et Tourisme Montréal concevront et déploieront une campagne de promotion auprès des différentes clientèles cibles, durant 12 à 18 mois, suivant le lancement du projet.

Durée du projet : 12 mois

Budget préliminaire de l'initiative n° 3

DÉPENSES	NOMBRE	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES SUR 12 MOIS		277 000 \$
Ressources dédiées et frais de bureau (ordinateur, loyer, etc.) Directeur de projet Conseiller, Communications et RP	1,5 personne	195 000 \$
Honoraire de soutien CCMM estimé : Chef, Communications Conseiller/coordonnateur, Marketing Gestionnaire du projet Relance centre-ville Chargé de projet Relance centre-ville Expertise et soutien (haute direction)	1 660 heures	82 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS		5 320 000 \$
Conception du projet et déploiement		
ACTIVITÉS DE PROMOTION ET COMMUNICATION		133 000 \$
Agence, relations publiques et médias		
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)		270 000 \$
TOTAL		6 000 000 \$

Financement demandé : 6 000 000 \$

Objectifs

- Mobiliser le milieu autour d'une initiative rassembleuse et distinctive
- Rehausser l'achalandage à court, à moyen et à long terme
- Réduire les doublons de projets (gaspillage d'efforts et de ressources) en proposant une initiative mobilisatrice et rassembleuse

Indicateurs de succès

- Achalandage au centre-ville
- Réalisation d'un projet ayant des retombées positives et durables sur l'attractivité du centre-ville
- Présence de clients et de visiteurs dans les commerces, les institutions culturelles, les lieux de diffusion, les hôtels, les restaurants et les bars du centre-ville
- Rayonnement du projet sur les scènes locale et internationale

Initiative n° 4 : Aide aux entreprises et organismes du centre-ville

Les consultations avec les représentants du secteur privé réalisées dans le cadre de Relançons MTL ont mis en exergue le fait que malgré la rapidité et l'agilité avec lesquelles les gouvernements ont mis en place des mesures d'aide ciblées, celles-ci sont souvent méconnues des entreprises, notamment des commerçants et des restaurateurs (surtout des PME).

Certaines entreprises perçoivent le processus comme long et fastidieux, et les critères d'admissibilité trop restreints ou peu adaptés à leur réalité. De ce fait, la Chambre propose de créer un centre d'information ciblé pour les entreprises et organisations établies au centre-ville afin de les appuyer dans leur redémarrage et leur relance et de les diriger vers les bonnes ressources, et ce, en collaboration avec la Ville de Montréal, qui a déployé des efforts supplémentaires pour faire connaître ses services aux entreprises.

Action 1 – Création d'un service d'information proactif

La Chambre mettra sur pied un centre d'information proactif, qui aura pour mission de recueillir les informations nécessaires à la réalisation des initiatives proposées dans le présent mandat, ainsi que de les faire connaître auprès des entreprises du centre-ville de Montréal. Le centre d'information leur fournira également une information personnalisée pour accélérer leur redémarrage et leur relance (p. ex. programmes de financement, de formation pour les employés, de soutien à la transformation numérique, de soutien à l'exportation, initiatives et événements de développement d'affaires pertinents et autres ressources).

L'équipe formée par la Chambre sera composée de ressources qui seront en mesure de :

- collecter l'information nécessaire à la mise en œuvre des initiatives « retour dans les tours » et « réaffectation des espaces de bureaux excédentaires », ainsi que promouvoir ces initiatives auprès de cette clientèle cible – par exemple, contacter proactivement les employeurs du centre-ville pour recenser l'étendue de l'offre d'espaces de bureaux excédentaires ou pour les sonder sur les freins liés au retour des travailleurs en présentiel;
- recevoir et faire des appels proactifs visant à renseigner les entreprises du centre-ville sur les mesures d'aide à leur disposition et les diriger vers les bonnes ressources, dont PME MTL;
- recueillir de l'information stratégique sur l'état d'avancement des entreprises du centre-ville dans leurs stratégies d'innovation, leur virage numérique et leur adoption du commerce en ligne, afin de les diriger vers les programmes de soutien pertinents;
- sonder proactivement les entreprises sur les besoins émergents liés à la crise, afin d'aider à la prise de décision publique et à la modulation des mesures d'aide en fonction de l'évolution de la situation sanitaire;
- offrir un soutien préliminaire direct à l'activation des demandes d'aide – au besoin et sur demande –, y compris un soutien au remplissage et à la révision des formulaires de demandes de financement.

Ce centre d'information s'inscrit en renfort et en complémentarité des services d'information offerts actuellement par les organisations locales impliquées dans la livraison des diverses mesures d'aide en vigueur.

Action 2 – Soutien à des plateformes de mobilisation des commerçants du centre-ville

La Chambre et ses partenaires pourront soutenir des plateformes de mobilisation des commerçants et entreprises du centre-ville. Cette démarche favorisera la mise en place de groupes collaboratifs intersectoriels et permettra de développer, par exemple, des offres distinctives pour attirer des clients au centre-ville. Cette démarche pourrait notamment mener à développer des promotions croisées entre les détaillants, les restaurateurs, ainsi que le secteur culturel et touristique, pour rehausser l'achalandage dans la zone.

À titre d'exemple, la Chambre soutiendra financièrement l'initiative proposée par un regroupement de chefs du milieu de la gastronomie pour favoriser le redémarrage et la relance du secteur. Cette mobilisation permettra d'établir une collaboration entre les leaders de la haute gastronomie québécoise et l'écosystème d'approvisionnement pour assurer l'essor de l'industrie ici et à l'international. Cette initiative va contribuer à la relance des établissements gastronomiques du centre-ville et du reste du Québec et renforcer l'ensemble de l'écosystème d'approvisionnement au Québec.

Action 3 – Réactivation de l'activité entrepreneuriale

Plusieurs entreprises pourraient ne pas se relever à la sortie de la pandémie. C'est pourquoi il est essentiel de stimuler le démarrage de nouveaux projets et de soutenir les entrepreneurs qui voudront se relancer en affaires. Pour y arriver, la Chambre propose de lancer une campagne avec des partenaires clés tels que la BDC, PME MTL et Investissement Québec pour encourager les entrepreneurs à démarrer de nouveaux projets d'entreprise. Cette campagne permettrait de faire connaître les programmes disponibles et l'accompagnement offert par les organismes de soutien à l'entrepreneuriat. Il faudrait, à travers cette initiative, envisager l'assouplissement de certains critères pour s'assurer d'offrir des occasions de financement adéquates aux entrepreneurs qui se relèvent d'un échec lié à la pandémie. Le centre d'information présenté à l'action 1 serait un outil pour collecter ces informations clés. Cette initiative pourrait servir de projet pilote, puis s'étendre au-delà du périmètre du centre-ville, vu la présence de ces enjeux à la grandeur du Québec et du reste du Canada.

Durée du projet : 12 mois

Budget préliminaire de l'initiative n° 4

DÉPENSES	NOMBRE	COÛTS
RESSOURCES HUMAINES		690 000 \$
Ressources dédiées et frais de bureau (ordinateur, loyer, etc.) Chef de projet Spécialiste, Information d'affaires (2) Analyste, Information d'affaires (3)	6 personnes	595 000 \$
Honoraire de soutien CCMM estimé : Analyste Expert TI Conseiller/coordonnateur, Marketing Chef, Communications Gestionnaire du projet Relance centre-ville Chargé de projet Relance centre-ville Expertise et soutien (haute direction)	2 030 heures	95 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS		537 500 \$
Outils techniques (ligne téléphonique, plateforme technologique, site Web)		
Soutien aux plateformes de mobilisation		
ACTIVITÉS DE PROMOTION ET COMMUNICATION		205 000 \$
Marketing et stratégie de communication		
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)		67 500 \$
TOTAL		1 500 000 \$

Financement demandé : 1 500 000 \$

Partenaires et collaborateurs potentiels

- PME MTL
- SDC localisées sur le territoire du centre-ville
- Investissement Québec
- DEC

Objectifs

- Augmenter le taux de survie des entreprises du centre-ville et limiter le surendettement
- Veiller à ce que l'information concernant les différentes initiatives et programmes d'aide circule correctement
- Éviter une vague de fermetures dans le secteur du commerce de détail et de la restauration
- Augmenter l'attrait et le nombre de clients dans les commerces et restaurants du centre-ville
- Stimuler et réactiver l'activité entrepreneuriale
- Éviter la délocalisation de commerces et d'entreprises dans d'autres secteurs géographiques du Grand Montréal

Indicateurs de succès

- Accompagnement personnalisé apporté aux entreprises du centre-ville
- Renforcement de l'activité entrepreneuriale
- Nombre d'entreprises ayant reçu de l'information personnalisée et ayant été consultées pour la mise en œuvre des quatre initiatives du mandat
- Rétroaction positive de la part des entreprises du centre-ville

De: [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé: 18 février 2021 13:22
À: Caroline Coin
Cc: [REDACTED]; Sihem Benlizidia
Objet: RE: question sur la nouvelle version de la convention

D'accord merci Caroline, je vous envoie une invitation pour 17h15 pour un court appel.
Bon après-midi !

[REDACTED]
[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veillez noter notre nouvelle adresse :

393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Envoyé : 18 février 2021 13:21

À : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>

Cc : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

Objet : RE: question sur la nouvelle version de la convention

Bonjour [REDACTED]

Après 17h aujourd'hui ce serait idéal.

Merci !

Caroline Coin | Directrice territoriale

Direction du territoire métropolitain

Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126

Montréal (Québec) H2Y 3X7

514-499-21991 poste 3180 ou au 1 866 691-5666, poste 3180 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>

Envoyé : 18 février 2021 12:58

À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Cc : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>

Objet : question sur la nouvelle version de la convention

Bonjour Caroline,

Nous étudions présentement la convention, as-tu quelques minutes de libres cet après-midi pour un appel ? Je suis disponible avant 15h30 ou après 17h00. Sinon demain matin ?

Nous voulons simplement discuter de la durée du projet qui été élargie à deux ans.

Merci et au plaisir,

[REDACTED]
[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veillez noter notre nouvelle adresse :

393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De: Jean-Pierre D'Auteuil
Envoyé: 17 mars 2021 18:03
À: scmtl@cision.com
Cc: Agathe Fradette; Amélie Dionne; Anne-Marie Demers; Anne-Marie Lapointe; Anne-Sophie Lacroix; Maude Caron; Communications PE; Demandes PEMSE; Élise Giguère; Elsa Michy-Turcotte; Equipeweb; Ewan Sauves; Hugues Beaulieu; Isabelle Fontaine; Jacques Hudon; Jean-Pierre D'Auteuil; Jonathan Granger; Lise Archambault; Marie Goyette; Marika Gagnon; Mathieu St-Amand; Meghan Houle; Michel Philibert; Nadia Talbot; Noémie Prigent-Charlebois; Sébastien Lévesque-Beaulieu; Terry McKinnon; Thomas Poirier; Valérie Caverivière; Véronique Lamarre; Eva Leblond; Chantale Rhéaume; Marie-Claire Picard; Mario Gebrayel; Jonathan Gignac; catherine.salvail@invest-quebec.com; Juliette Lagloire; Felicia Nicole; Secrétariat Général; Laurie Lévesque; Lanie Dufour; Claudia Loupret; Geneviève Bouchard; Brigitte Bazin; Marie-Ève Momeau; Marilynne Audet; François Pelletier; Marc Tremblay-Faulkner; Mee-Rang Ricard-Bouillon; Stéphanie Fortin; Pierre Bouchard
Objet: Communiqué - Pour diffusion à 19 h - Soutien Centres-villes
Pièces jointes: Comm_CentresVillesMTL-QC_VFINALE.docx

Bonjour,

Voici un communiqué **pour diffusion à 19 h svp.**

Code 01 et les hebdomadaires de toutes les régions du Québec.

Code de facturation : 280

Classement :

Cabinet du ministre de l'Économie et de l'Innovation

Cabinet de la vice-première ministre, ministre de la Sécurité publique et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale

Cabinet de la ministre déléguée aux Transports et ministre responsable de la Métropole et de la région de Montréal

Ministère de l'Économie et de l'Innovation

Site de CNW

Quebec.ca

POUR CONFIRMATION 418 559-0710

Merci et bonne soirée!

POUR DIFFUSION À 19 H

Relance postpandémie

APPUI DE 28,5 M\$ POUR FAVORISER LA REPRISE DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE AUX CENTRES-VILLES DE MONTRÉAL ET DE QUÉBEC

Montréal, le 17 mars 2021. – Le gouvernement du Québec accorde 15 millions de dollars à la Ville de Montréal et 8,5 millions à la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) afin d'appuyer la relance du centre-ville de Montréal. De plus, une somme de 5 millions de dollars est versée à la Ville de Québec pour soutenir la reprise économique dans le centre-ville de Québec.

Le ministre de l'Économie et de l'Innovation, M. Pierre Fitzgibbon, la vice-première ministre, ministre de la Sécurité publique et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale, M^{me} Geneviève Guilbault, et la ministre déléguée aux Transports et ministre responsable de la Métropole et de la région de Montréal, M^{me} Chantal Rouleau, en ont fait l'annonce aujourd'hui.

L'aide gouvernementale soutiendra la mise en œuvre de mesures qui stimuleront la reprise de l'activité économique dans les centres-villes de Montréal et de Québec. Ces mesures, qui seront adaptées selon l'évolution de la crise sanitaire, atténueront notamment les effets de la baisse de l'achalandage dans les commerces, qui s'explique entre autres par l'absence des travailleurs de bureau devant demeurer en télétravail. Le gouvernement mettra également en place des moyens supplémentaires afin d'aider les autres villes du Québec qui subissent les conséquences de la pandémie.

Citations :

« Le télétravail, le confinement et les restrictions liées aux déplacements ont vidé les centres-villes, qui sont des moteurs économiques majeurs pour le Québec. Il est essentiel d'appuyer les établissements, comme les commerces, les restaurants et les hôtels, qui dépendent entre autres des travailleurs pour prospérer. Avec cette aide, qui s'ajoute à plusieurs autres interventions, on espère donner un peu d'air à certains commerçants et on se prépare à rendre ces centres-villes plus attrayants pour la relance économique. »

Pierre Fitzgibbon, ministre de l'Économie et de l'Innovation

« Les répercussions économiques de la pandémie et du confinement prolongé se sont particulièrement fait ressentir dans le centre-ville de Québec. L'inoccupation des milieux de travail, l'annulation des grands événements de même que l'absence du tourisme d'agrément et d'affaires privent notre capitale nationale d'une partie de l'effervescence qui a toujours fait son charme et sa réputation. Nous investissons donc un montant important pour permettre à notre centre-ville de retrouver la vitalité et le dynamisme que nous lui connaissons! »

Geneviève Guilbault, vice-première ministre, ministre de la Sécurité publique et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale

« À cause de la crise sanitaire, les activités qui confèrent au centre-ville de Montréal sa vitalité économique et sociale ont été mises sur pause, notamment les affaires en présentiel, le tourisme, les événements culturels, la restauration et l'hôtellerie. Notre

appui aux initiatives de la Ville de Montréal et de la CCMM a justement pour objectif de trouver des solutions afin de pallier la perte de ces attraits, qui constituent l'essence première d'un centre-ville attrayant. »

Chantal Rouleau, ministre déléguée aux Transports et ministre responsable de la Métropole et de la région de Montréal

Faits saillants :

- Lors de la [mise à jour économique de novembre 2020](#), le gouvernement du Québec s'est engagé à investir 50 millions de dollars sur deux ans afin d'appuyer la relance des centres-villes de Montréal et de Québec.
- Dans le cadre de l'annonce d'aujourd'hui, la Ville de Québec élaborera un plan d'action, de concert avec les partenaires présents sur son territoire, en vue de soutenir les commerces, les restaurants et les hôtels du centre-ville de Québec.
- En décembre 2020, la Ville de Montréal a annoncé la deuxième phase de son Plan de relance économique, qui prévoit un investissement de 60 millions de dollars pour 2021, dont 10 millions seront consacrés au centre-ville de Montréal.
- En août 2020, la CCMM et une vingtaine de partenaires ont lancé, avec l'appui des trois ordres de gouvernement, le mouvement [Relançons Montréal](#). L'objectif : mieux comprendre les enjeux des grands secteurs stratégiques de la métropole et déterminer des actions pour réussir une relance durable.
- Grâce à cette démarche, 11 plans d'action, dont un destiné au centre-ville de Montréal, ont été élaborés en collaboration avec 17 grappes industrielles et d'autres partenaires du milieu.

Ministère de l'Économie et de l'Innovation sur les réseaux sociaux :

- twitter.com/economie_quebec
- facebook.com/EconomieQc
- linkedin.com/company/économie-québec
- youtube.com/user/MDEIEQuebec
- instagram.com/economieqc

– 30 –

Sources :

Mathieu St-Amand
Directeur des communications
Cabinet du ministre de l'Économie
et de l'Innovation
Tél. : 418 691-5650

Amélie Paquet
Attachée de presse
Cabinet de la vice-première ministre,
ministre de la Sécurité publique
et ministre responsable de la région
de la Capitale-Nationale
Tél. : 418 643-2112

Sarah Bigras
Attachée de presse
Cabinet de la ministre déléguée aux Transports
et ministre responsable de la Métropole
et de la région de Montréal
Tél. : 418 643-6980

Information :

Jean-Pierre D'Auteuil
Responsable des relations médias
Direction des communications
Ministère de l'Économie et de l'Innovation
Tél. : 418 691-5698, poste 4868
Cell. : 418 559-0710

De: [REDACTED]@ccmm.ca
Envoyé: 30 mars 2021 08:58
À: Caroline Coin
Cc: Sihem Benlizidia; [REDACTED]
Objet: RE: Signature de la convention pour la relance du centre-ville

Bonjour Caroline,
Parfait merci, je vous envoie une invitation pour mercredi 11h30.
Bonne journée.

[REDACTED]
Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :

393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Envoyé : 29 mars 2021 15:59

À : [REDACTED]@ccmm.ca

Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; [REDACTED]@ccmm.ca

Objet : RE: Signature de la convention pour la relance du centre-ville

Bonjour [REDACTED]

Sihem et moi sommes disponibles mercredi de 11h à midi ou après 16h00.

Nous sommes également disponibles jeudi de 14h00 à 16h00.

Merci et au plaisir de travailler sur le dossier de relance !

Caroline Coin | Directrice territoriale

Direction du territoire métropolitain

Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126

Montréal (Québec) H2Y 3X7

Tel : 514-499-2199 poste 3180 ou au 1 866 691-5666, poste 3180 - www.economie.gouv.qc.ca

Cell : [REDACTED]

De : [REDACTED]@ccmm.ca

Envoyé : 29 mars 2021 11:22

À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; [REDACTED]@ccmm.ca

Objet : RE: Signature de la convention pour la relance du centre-ville

Bonjour Caroline,

Voici l'entente signée par M. Leblanc et M. Boudreault.

Voilà qui franchit une belle étape et nous sommes impatients de démarrer le projet. Serais-tu disponible cette semaine pour discuter du document de vision, mon après-midi mercredi est assez ouvert.

Merci beaucoup et bon début de semaine,

[REDACTED]
Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :

393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Envoyé : 25 mars 2021 16:08

À : [REDACTED]@ccmm.ca; [REDACTED]@ccmm.ca

Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

Objet : Signature de la convention pour la relance du centre-ville

Importance : Haute

Bonjour [REDACTED]

Bonne nouvelle ! Vous trouverez en pièce jointe la convention entre le MEI et la CCMM pour la relance du Centre-Ville signée par le sous-ministre David Bahan.

Je vous invite à transmettre celle-ci pour signature à M. Leblanc et à M. Boudreault et à me la retourner rapidement.

Je demeure disponible,

Bonne journée,

Caroline Coin | Directrice territoriale

Direction du territoire métropolitain

Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126

Montréal (Québec) H2Y 3X7

Tel : 514-499-2199 poste 3180 ou au 1 866 691-5666, poste 3180 - www.economie.gouv.qc.ca

Cell : [REDACTED]

CONVENTION DE SUBVENTION

Entre : **LE MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DE L'INNOVATION**, agissant aux présentes pour et au nom du gouvernement du Québec, dont les bureaux sont situés au 710, place D'Youville, Québec (Québec), G1R 4Y4, ici représenté par monsieur David Bahan, sous-ministre, dûment autorisé en vertu de l'article 17 de la Loi sur le ministère de l'Économie et de l'Innovation (RLRQ, chapitre M-14.1),

ci-après appelé le « Ministre » ;

Et : **LA CHAMBRE DE COMMERCE DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN**, personne morale sans but lucratif légalement constituée en vertu de la loi canadienne sur les corporations canadiennes, (S.R.C. 1970, c. C-32), dont l'adresse principale est le 200-393 rue Saint-Jacques à Montréal, (Québec) H2Y1N9, agissant et représentée par Michel Leblanc, Président et chef de la direction et Alain Boudreault, Vice-Président Stratégie et Innovation, dûment autorisés tel qu'ils le déclarent,

ci-après appelée la « CCMM » ;

ci-après collectivement appelés les « Parties ».

ATTENDU QUE la désertion du centre-ville par les touristes, les étudiants et les travailleurs et les mesures de confinement prolongées ont eu des répercussions économiques particulièrement fortes sur le centre-ville de Montréal ;

ATTENDU QUE le gouvernement du Québec annonçait le 12 novembre 2020 une aide de 50 000 000 \$ sur deux ans pour la relance des centres-villes, dont 25 000 000 \$ en 2020-2021, cette mesure étant mise en œuvre par le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) ;

ATTENDU QU'en collaboration avec les grappes et associations sectorielles, la CCMM a organisé à l'automne 2020 une série de forums stratégiques sectoriels qui lui a permis de consulter le milieu des affaires et d'identifier les défis, enjeux et occasions propres aux différents secteurs du centre-ville pour le succès de sa relance ;

ATTENDU QUE le gouvernement du Québec a autorisé, par le décret numéro 271-2021 du 17 mars 2021, l'octroi d'une subvention d'un montant maximal de 8 500 000 \$, soit 5 000 000 \$ pour l'exercice financier 2020-2021, et 3 500 000 \$ pour l'exercice financier 2021-2022, à la CCMM, pour la relance du centre-ville de Montréal ;

ATTENDU QU'il y a lieu de déterminer les conditions et modalités d'octroi et de versement de cette subvention.

Les Parties conviennent de ce qui suit :

Objet

1. La présente convention a pour objet de préciser les modalités et les conditions d'octroi et d'utilisation d'une subvention d'un montant maximal de 8 500 000 \$ du Ministre à la CCMM, pour la relance des commerces du centre-ville de Montréal ci-après appelé le « Projet », le tout conformément à la description apparaissant à l'annexe A.

Documents contractuels

2. La présente convention et les annexes constituent la convention complète entre les Parties.

Le Ministre

La CCMM

3. Toute entente verbale non reproduite aux présentes est réputée nulle et sans effet.
4. Les Parties déclarent avoir pris connaissance des annexes et les accepter. En cas d'incompatibilité, les dispositions de la présente convention auront préséance.

Aide financière

5. Le Ministre octroie à la CCMM une subvention pouvant atteindre une somme maximale de 8 500 000 \$, soit 5 000 000 \$ pour l'exercice financier 2020-2021 et 3 500 000 \$ pour l'exercice financier 2021-2022.

Engagement financier

6. Tout engagement financier du gouvernement du Québec n'est valide que s'il existe, sur un crédit, un solde disponible suffisant pour imputer la dépense découlant de cet engagement conformément aux dispositions de l'article 21 de la Loi sur l'administration financière (RLRQ, chapitre A-6.001).

Modalités de paiement de l'aide financière

7. La subvention est payable en deux versements, soit un premier versement, sous forme d'avance de 5 000 000 \$, suivant la signature de la Convention par les deux parties, avant le 31 mars 2021, pour l'exercice financier 2020-2021. Un deuxième versement d'un montant maximal de 3 500 000 \$ pour l'exercice financier 2021-2022, effectué après l'approbation, par le Ministre, du plan d'action, requis au paragraphe c) de l'article 8.

Obligations de la CCMM

8. La CCMM s'engage à :
 - a) n'utiliser la subvention que conformément à la présente convention ;
 - b) produire et soumettre au Ministre un document de vision pour le 23 avril 2021 ;
 - c) produire et soumettre au Ministre un plan d'action comportant une planification détaillée des activités et des dépenses admissibles (voir annexe A) selon un échéancier pour leur réalisation, couvrant toute la période de réalisation du Projet jusqu'au 31 mars 2023, et ce, au plus tard le 11 juin 2021, pour approbation du ministre. Ce plan d'action, qui doit concerner des projets ou mesures uniquement reliés au centre-ville, doit être déposé au Comité de suivi du Projet également au plus tard le 11 juin 2021 ;
 - d) réaliser le Projet tel que décrit à l'annexe A en y apportant la qualité professionnelle requise, et ce, dans le respect des dispositions de la présente convention ;
 - e) aviser le Ministre, sans délai et par écrit, de tout événement pouvant affecter de façon majeure la mise en œuvre du Projet ;
 - f) obtenir l'autorisation préalable par écrit du Ministre pour toute modification touchant la présente convention ;
 - g) rembourser sans délai au Ministre tout montant utilisé à des fins autres que celles prévues à la présente convention ;
 - h) rembourser au Ministre toute portion de la subvention octroyée non utilisée au 31 mars 2023, à moins que la convention ne soit reconduite ;
 - i) ne pas céder ni transférer les droits ou obligations qui lui sont conférés par la présente convention, sans une autorisation écrite préalable du Ministre ;
 - j) présenter, sur demande du Ministre, tout document ou renseignement qu'il juge utile d'obtenir dans le cadre de l'application de la présente convention ;
 - k) soumettre pour approbation du Ministre un rapport d'étapes, à déposer le 1^{er} avril 2022 et un rapport final, à déposer le 31 mars 2023, qui permettront de suivre, mesurer et rendre compte des activités, dépenses admissibles et résultats du Projet, tant qualitativement que quantitativement. Le rapport final du 31 mars 2023 devra permettre de mesurer les retombées des actions déployées en fonction des objectifs visés dans le Projet de la CCMM. La CCMM devra également soumettre les documents demandés au paragraphe o). Ces rapports devront également permettre au Ministre d'assumer ses responsabilités en matière de suivi et de reddition de comptes ;
 - l) le Ministre se réserve le droit de spécifier le contenu et la forme de tout document ou élément qui doit lui être soumis en vertu de la présente convention ainsi que d'exiger

Le Ministre

La CCMM

des renseignements additionnels. Ces documents étant soumis à l'acceptation du Ministre, la CCMM doit se conformer à toute directive de sa part les concernant, notamment à l'égard des réalisations qui y sont décrites ;

- m) aviser le Ministre de tout changement dans sa situation ou événement qui risquerait de compromettre l'exécution des obligations mentionnées ;
- n) tenir des registres appropriés des dépenses admissibles liées au Projet et conserver une preuve écrite de chaque dépense et paiement, ainsi que toutes autres pièces justificatives s'y rattachant, durant les trois (3) années suivant celle où la dernière dépense admissible a été effectuée, ou jusqu'au règlement des litiges et réclamations, s'il y a lieu, selon la plus tardive des deux dates, à moins d'obtenir une autorisation écrite du Ministre ;
- o) déposer, au 31 mars 2023, un rapport final présentant le relevé des dépenses admissibles engagées et acquittées à l'égard de la période visée par la demande de versement et, au 31 mars 2023, les éléments suivants :
 - une fiche d'évaluation complétée des indicateurs de résultats ;
 - un rapport d'un vérificateur externe validant l'ensemble des dépenses admissibles engagées et acquittées et le financement réalisé du Projet ;
 - une copie des états financiers annuels de la CCMM produits par une firme externe ou une copie des plus récents états financiers intérimaires, si les états financiers annuels datent de plus de six (6) mois ;
- p) maintenir à la satisfaction du Ministre, le cas échéant, une couverture d'assurance suffisante à l'égard des biens requis pour réaliser les activités nécessaires aux fins de la convention ;
- q) administrer les sommes provenant de la subvention de façon diligente et prudente, en assurant la garantie du capital et des rendements pour les montants pouvant être placés ;
- r) déployer tous les efforts raisonnables afin de faire affaire sur la base de prix compétitifs avec des fournisseurs québécois de services dans le cadre du Projet ;
- s) respecter les lois, règlements, décrets, arrêtés ministériels et normes applicables ;
- t) utiliser, dans ses documents à déposer, comme calendrier d'exercice financier, l'année financière du gouvernement. Par exemple, l'année 2021 mentionnée couvre la période du 1^{er} avril 2021 au 31 mars 2022 ;
- u) aviser le Ministre sans délai, et par écrit, s'il reçoit ou accepte toute autre aide financière, autre que celle indiquée à l'article 5 de la convention, pour réaliser le Projet.

Représentations et garanties

9. La CCMM représente et garantit au Ministre ce qui suit :
- a) elle est une personne morale légalement constituée, n'est pas en défaut en vertu des lois et règlements qui la régissent et a les pouvoirs nécessaires à la poursuite de ses affaires ;
 - b) elle détient tous les droits lui permettant de réaliser la présente convention ainsi que tous les pouvoirs aux fins de réaliser et signer toute entente et de s'engager conformément aux présentes ;
 - c) elle n'est au courant d'aucun fait qui rendrait inexacts ou trompeurs les documents ou renseignements qu'elle a soumis au Ministre pour sa prise de décision, ces documents et renseignements étant complets et représentant fidèlement la vérité ;
 - d) il n'existe contre elle, à sa connaissance, aucune réclamation, poursuite, plainte civile ou pénale de quelques natures et pour quelque montant que ce soit qui pourrait l'empêcher d'exécuter ses obligations prévues à la présente convention en date de la signature des présentes.

Le Ministre

La CCMM

Cas de défaut

10. Pour les fins des présentes, la CCMM est réputée être en défaut si :

- a) directement ou par ses représentants, elle a fait des représentations ou a fourni des garanties, des renseignements ou des documents qui sont faux, inexacts ou trompeurs ;
- b) elle ne respecte pas l'un des termes, l'une des conditions ou obligations de la convention.

Sanction et recours

11. Lorsque le Ministre constate un défaut de la CCMM suivant l'un des cas prévus à l'article 10, il peut, après en avoir avisé la CCMM par écrit, exercer, séparément ou cumulativement, les recours suivants :

- a) résilier la convention et mettre fin à toute obligation du Ministre découlant de la présente convention ;
- b) réclamer immédiatement le remboursement partiel ou intégral de la subvention versée.

Résiliation

12. Dans l'éventualité où le Ministre demande la résiliation de la convention conformément au paragraphe a) de l'article 11 pour un défaut suivant les dispositions du paragraphe b) de l'article 10, le Ministre doit accorder dix (10) jours ouvrables à la CCMM pour remédier au défaut énoncé, à défaut de quoi, la présente convention est automatiquement résiliée à l'expiration du délai, lequel débute à compter de la réception par la CCMM d'un avis écrit du Ministre à cet effet.

Dans les autres cas de l'article 10, la résiliation prend effet de plein droit à compter de la date de réception par la CCMM d'un avis écrit du Ministre, ou à toute autre date ultérieure indiquée dans l'avis. La CCMM doit alors, dans les cinq (5) jours ouvrables suivant la date de résiliation de la convention, rembourser tout montant de la subvention qui n'aura pas été utilisé par elle.

La résiliation de la présente convention ne met pas fin à l'application de l'article 16 (Responsabilité de la CCMM).

Remboursement en cas de défaut

13. Dans tous les cas où le Ministre demande le remboursement de la subvention, en tout ou en partie, et ce, en application de ce qui précède, celui-ci comprend le capital et les intérêts accumulés à la date du remboursement.

Tout montant réclamé pour le remboursement partiel ou total de la subvention porte ainsi intérêt au taux applicable à une créance de l'État exigible, tel que déterminé conformément à l'article 28 de la Loi sur l'administration fiscale (RLRQ, chapitre A-6 002), et qui était en vigueur à la date du versement du montant faisant l'objet du remboursement. Les intérêts sont calculés rétroactivement à partir de cette date.

Réserve

14. Le fait pour le Ministre de s'abstenir d'exercer un droit qui lui est conféré par la convention ne peut être considéré comme une renonciation à ce droit. En outre, l'exercice partiel ou ponctuel d'un tel droit ne l'empêche nullement d'exercer ultérieurement tout autre droit ou recours en vertu de la présente convention ou de toute autre loi applicable.

Vérification

15. La CCMM s'engage à permettre, à tout représentant autorisé du Ministre, un accès raisonnable à son lieu physique, ses livres et autres documents, afin d'évaluer la progression et les résultats du Projet, et ce, jusqu'à trois (3) ans après l'année où la dernière dépense admissible a été effectuée ou jusqu'au règlement des litiges et réclamations, s'il y a lieu, selon la plus tardive des deux dates. Le représentant du Ministre peut tirer des copies ou des extraits de tout document qu'il consulte à cette occasion.

Le Ministre

La CCMM

Responsabilité de la CCMM

16. La CCMM s'engage, d'une part, à assumer seule toute responsabilité légale à l'égard des tiers et à assumer seule la responsabilité de toute action, réclamation ou demande que peut occasionner l'exécution de l'objet de la présente convention, et d'autre part, à tenir indemne et prendre faits et cause pour le Ministre, ses représentants et le gouvernement, advenant toute réclamation pouvant en découler et s'assurer qu'il en soit de même pour tout contrat octroyé aux fins de la réalisation de l'objet de la présente convention.

Éthique et conflit d'intérêts

17. La CCMM s'engage à éviter toute situation qui mettrait en conflit l'intérêt personnel de ses administrateurs et l'intérêt du Ministre ou créerait l'apparence d'un tel conflit. Si une telle situation se présente, la CCMM doit immédiatement en informer le Ministre qui pourra, à sa discrétion, émettre une directive indiquant à la CCMM comment remédier à ce conflit d'intérêts ou résilier la convention.

Le présent article ne s'applique pas à un conflit pouvant survenir sur l'interprétation ou l'application de la convention.

Annonce publique

18. La CCMM consent à ce que le Ministre ou un de ses représentants fasse une annonce publique ou des activités publicitaires communiquant les renseignements suivants : le nom et l'adresse de la CCMM, la nature du Projet et la subvention allouée.

19. Si la CCMM souhaite faire une annonce de la subvention, elle doit en informer le Ministre au moins quinze (15) jours à l'avance.

Visibilité

20. La CCMM consent à accorder au Ministre une visibilité adéquate en fonction de sa participation financière. Le Ministre se réserve le privilège d'exiger des éléments de visibilité afin de faire connaître sa participation financière. Ces éléments de visibilité sont inscrits à l'annexe B de la présente convention.

Communications

21. Toute communication ou tout avis devant être transmis en vertu de la convention, pour être valide et lier les Parties, doit être donné par écrit et être transmis par un moyen permettant de prouver la réception à un moment précis.

Les adresses respectives des parties sont les suivantes :

Pour le Ministre :
Madame Caroline Coin
Directrice territoriale
Direction territoriale du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation
380, rue Saint-Antoine ouest, 4^e étage
Montréal, Québec H2Y 3X7

Pour la CCMM :
Monsieur Michel Leblanc
Président et chef de la direction
Chambre de commerce du Montréal métropolitain
200-393 rue Saint-Jacques
Montréal, (Québec) H2Y1N9

Tout changement d'adresse doit être communiqué à l'autre partie dans les plus brefs délais de la manière prévue au présent article.

Représentants des parties

22. Le Ministre, aux fins de la présente convention, désigne Madame Caroline Coin, Directrice territoriale du territoire métropolitain pour le représenter. Si un remplacement était rendu nécessaire, le Ministre en aviserait la CCMM dans les plus brefs délais.

Le Ministre

La CCMM

De même, la CCMM désigne Monsieur Michel Leblanc, Président et chef de la direction, pour la représenter. Si un remplacement était rendu nécessaire, la CCMM en aviserait le Ministre dans les plus brefs délais.

Droit applicable

23. La présente convention, toute annexe à celle-ci, les documents qui en émanent, de même que les droits et obligations des parties qui en découlent sont régis et interprétés selon le droit applicable au Québec, et en cas de contestation s'y rapportant, les tribunaux du Québec sont les seuls compétents à en connaître.

Entrée en vigueur et durée

24. La convention entre en vigueur au moment de sa signature par les Parties et se termine lors de la complète exécution des obligations de chacune des Parties.

Exemplaires

25. La présente convention peut être signée en plusieurs exemplaires, chacun étant réputé constituer un original, mais tous les exemplaires seront considérés comme une seule et même convention.

Déclarations des parties

26. Le Ministre et la CCMM déclarent avoir pris connaissance de la présente convention, en accepter les termes, conditions et modalités et la signer en toute bonne foi.

Lieu de la convention

27. La présente convention est réputée faite et passée en la Ville de Montréal.

En foi de quoi, les Parties ont signé la présente convention faite en deux exemplaires originaux.

Pour le Ministre

Date : 25 mars 2021



Monsieur David Bahan
Sous-ministre

Pour la CCMM

Date : 29 mars 2021



Monsieur Michel Leblanc
Président et chef de la direction



Monsieur Alain Boudreault
Vice-Président, Stratégie et Innovation

Le Ministre

La CCMM



1. OBJECTIFS DU PROJET

Mobiliser les acteurs économiques et mettre en œuvre des initiatives pour la relance du centre-ville, en complémentarité des projets déployés et financés par la Ville de Montréal. À cet effet, un mécanisme de coordination sera mis en place pour s'assurer de la complémentarité des deux plans, soit celui qui sera déposé par la CCMM et celui qui sera déposé par la Ville de Montréal. Le déploiement des actions permettra d'aider les commerçants, hôteliers, restaurateurs et l'ensemble de la trame commerciale, ainsi que de contribuer à la relance du centre-ville en y rehaussant l'achalandage.

Le projet de la CCMM pourra s'échelonner sur deux ans, soit jusqu'au 31 mars 2023.

Élaboration des initiatives et gouvernance

- La délimitation du centre-ville qui fait l'objet de ce Projet devra correspondre à celle que la Ville de Montréal aura définie et qui aura été approuvée par le MEI.
- La CCMM devra déposer au MEI le 23 avril 2021 un document de vision qui présentera les initiatives proposées de relance, leur justificatif et un budget, qui fera l'objet d'une analyse et de son approbation par le MEI. Les mesures présentées devront être concrètes et répondre aux orientations suivantes :
 - Aide aux entreprises ;
 - Aménagements dans le centre-ville ;
 - Évènements de concertation pour la relance ;
 - Infrastructures et mobiliers permanents.
- La CCMM devra déposer le 11 juin 2021 un plan d'action qui précisera les actions des initiatives proposées selon un calendrier et un budget annuel, élaborés sur deux ans.
- Un comité de suivi devra être mis en place dont la composition devra être approuvée par le MEI qui y aura un représentant.
- Ce comité de suivi se réunira aux quatre mois et aura pour responsabilités de :
 - S'assurer que les actions s'inscrivent au mandat octroyé à la CCMM, en conformité avec les paramètres généraux décrits ci-dessus ;
 - Définir les indicateurs de performance qui permettront d'évaluer les résultats des initiatives ;
 - Évaluer le cheminement des actions en fonction des rapports d'étape du projet tels que définis aux paragraphes c), k) et o) de l'article 8 de la convention ;
 - S'assurer que la gestion des ressources financières respecte les processus de contrôle de la CCMM et du MEI.

La réalisation de ces initiatives par la CCMM en collaboration avec le comité de suivi doit être conforme aux modalités ci-dessous.

2. MODALITÉS

a) Dépenses admissibles

Une liste détaillée des dépenses prévues pour la réalisation du Projet devra être incluse au Plan d'action. Cette liste des dépenses admissibles du plan d'action devra être approuvée

Le Ministre

La CCMM

par le MEI. Le plan d'action sera soumis au comité de suivi et devra être approuvé par le Ministre. Ce plan d'action devra concerner des projets ou mesures uniquement reliés au centre-ville dont la délimitation devra correspondre à celle définie par la Ville de Montréal et acceptée par le MEI.

Le montage financier devra suivre les balises suivantes :

- les dépenses admissibles en ressources humaines des salariés de la CCMM ne pourront pas dépasser 5 % de la subvention ;
- les frais administratifs payés pour le Projet ne pourront pas dépasser 4,5 % de la subvention consentie.

b) Engagement de dépenses

Les dépenses admissibles devront au préalable avoir été approuvées par le MEI. Ces dépenses admissibles seront ensuite validées et suivies par le comité de suivi dans les cas que celui-ci détermine.

c) Collaboration des comités

Toute détermination, approbation, décision, avis ou autre intervention requise de la part du comité de suivi pour les fins de sa collaboration avec la CCMM pour la réalisation du Projet n'est valide que si le Ministre a consenti à sa composition et si ses règles de fonctionnement internes ont été respectées.

Le Ministre

La CCMM

ANNEXE B – PLAN DE VISIBILITÉ

Toutes les clauses de visibilité ci-dessous sont obligatoires, si applicables. Toutefois, le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) pourrait se réserver le droit de ne pas utiliser certaines clauses.

Conformément aux dispositions de l'article 20 de la présente convention, la CCMM s'engage à :

- **honorer le principe d'équité** quant à la visibilité offerte au MEI, en fonction de l'importance de la contribution des autres partenaires ;
- **faire approuver** par le représentant du MEI, dans les délais mentionnés, tout matériel sur lequel apparaît la signature ministérielle ou la mention du MEI.

Visibilité

Dans la réalisation de son Projet soutenu par le ministre, la CCMM doit procurer à celui-ci une visibilité publique, selon les modalités suivantes :

1. Pour tout **outil de communication et de promotion** rendu public par la CCMM, y compris son rapport annuel et les mesures de suivi décrites à l'annexe C, positionner la signature visuelle gouvernementale à titre de partenaire financier.

Note : Au moins 7 jours ouvrables avant la date de tombée, la CCMM doit transmettre l'épreuve à son répondant ministériel, aux fins d'approbation.

2. Sur le **site Web** de la CCMM, positionner sur la page d'accueil le logo du gouvernement du Québec (ou une mention écrite si la page ne permet pas l'insertion d'un logo) incluant un hyperlien menant vers le site Web d'Entreprise Québec. www2.gouv.qc.ca
3. Dans tout **communiqué de presse** de la CCMM relatif au Projet :
 - a) mentionner la participation gouvernementale à titre de partenaire financier ;
 - b) offrir la possibilité d'insérer une citation du Ministre et un paragraphe descriptif du partenariat financier qui soutient le Projet de la CCMM.

Note : Au moins 7 jours ouvrables avant la date de tombée, la CCMM doit transmettre le communiqué à son répondant ministériel, aux fins d'approbation.

4. À l'occasion de tout **événement public ou activité de presse d'importance** de la CCMM :
 - a) si le contexte s'y prête, inviter le Ministre à y participer et à y prendre la parole. Pour ce faire, acheminer une invitation officielle au cabinet du Ministre, par la poste, au 710, place D'Youville, 6^e étage, Québec (Québec) G1R 4Y4 ainsi qu'une copie par courriel à votre représentant ministériel ;

Note : Au moins 15 jours ouvrables avant la date de tombée, la CCMM doit transmettre l'invitation à son répondant ministériel ;

- b) offrir, dans le PROGRAMME officiel, la possibilité de placer :
 - une publicité au choix du Ministre ;
 - un message du Ministre ;

Le Ministre

La CCMM

Note : Au moins 20 jours ouvrables avant la date de tombée, la CCMM doit transmettre à son répondant ministériel les informations nécessaires à la production d'une publicité ou d'un message du Ministre ;

- c) offrir la possibilité d'insérer un communiqué du Ministre dans la pochette de presse ;
- d) rendre disponible un espace permettant d'installer une bannière ministérielle l'identifiant à titre de partenaire financier dans les principaux lieux où se déroulent les événements publics ou les activités de presse ;
- e) distribuer le matériel promotionnel du MEI (document ou objet), si disponible ;
- f) mentionner verbalement la participation gouvernementale à titre de partenaire financier ;
- g) offrir une ou des participations gratuites aux différentes activités prévues à la programmation annuelle de la CCMM.

Note : Pour toute activité de visibilité importante non définie à la présente annexe, la CCMM est invitée à communiquer avec son répondant.

Utilisation de la signature gouvernementale

La CCMM doit faire approuver tout matériel de communication (communiqué de presse, publication imprimée ou électronique, etc.) sur lequel apparaît la signature gouvernementale ou la mention du gouvernement du Québec par le représentant du MEI au moins 7 jours ouvrables avant la date de diffusion ou de publication prévue. Voici les coordonnées du représentant à qui adresser cette demande :

Caroline Coin, Directrice territoriale
Téléphone : 866 691 5666, poste 3180
Courriel : caroline.coin@economie.gouv.qc.ca

Les fichiers relatifs à la signature gouvernementale se trouvent sur le site du MEI au www.economie.gouv.qc.ca/piv, sous la dénomination « Signature gouvernementale ». La CCMM doit se référer à la section intitulée « Normes d'utilisation » pour obtenir les directives appropriées à l'utilisation et au positionnement de la signature dans chacun des véhicules de communication et doit se conformer en tout temps à ces directives.

Québec 

Pour toute question sur la visibilité ministérielle, vous pouvez communiquer avec votre répondant au moyen des coordonnées indiquées ci-dessus.

Pour en savoir plus sur le Programme d'identification visuelle du gouvernement du Québec, veuillez visiter le www.piv.gouv.qc.ca.

Le Ministre
La CCMM



De: Sihem Benlizidia
Envoyé: 14 avril 2021 10:51
À: Abderrahman Outaleb
Cc: Caroline Coin
Objet: TR: Document de vision_version préliminaire pour vos commentaires
Pièces jointes: 09 04 21_CONFIDENTIEL_Doc de vision_J'aime travailler au centre-ville_POUR MEI.pdf

Bonjour Abder,

Voici le document de vision présenté par la chambre de commerce de Montréal métropolitain (CCMM) dans le cadre de l'aide accordée pour la relance du centre-ville.

Peux-tu 'en prendre connaissance et de soulever les éventuels enjeux , pour vendredi matin ?

Merci et bonne journée !

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Adjointe exécutive
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126
Montréal (Québec) H2Y 3X7
1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé : 9 avril 2021 17:27
À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Cc : [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Objet : Document de vision_version préliminaire pour vos commentaires

Bonjour Caroline,

J'espère que tu as passé une bonne semaine.

Voici comme discuté une première version du document de vision pour vos commentaires. Nous avons tenté d'ajouter plus de détails en matière d'échéancier préliminaire et d'actions à poser pour chaque initiative, considérant que les stratégies pour chaque initiative seront précisées et bonifiées par les groupes de travail et experts mobilisés.

J'ai également joint en annexe une proposition de comité de suivi, j'attendrai ton retour pour planifier une première rencontre avec les intervenants ciblés.

Je vous laisse donc en prendre connaissance et je demeure disponible pour des précisions en cours de semaine prochaine.

Je vous ferai suivre en début de semaine prochaine un document qui décrit nos outils internes de communication et de promotion, ainsi que les valeurs associées.

Merci et bon week-end,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N8

Document de vision : « J'aime travailler au centre-ville »

.....

Présenté au ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec, par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

9 avril 2021

Sommaire

Nom du projet : « J'aime travailler au centre-ville »

Dates de début et de fin du projet : 31 mars 2021 – 31 mars 2023 (2 ans)

Financement octroyé : 8 500 000 \$

Contexte

La pandémie a eu une grave incidence sur la performance économique du Québec en 2020 et au premier trimestre de 2021. Ses effets ont été variables selon la capacité des secteurs d'adapter leurs activités aux nouvelles exigences sanitaires. Plusieurs secteurs demeurent très durement touchés et font l'objet de mesures ciblées.

L'une des caractéristiques particulières de la pandémie a été et demeure son impact démesuré sur les centres-villes et tout particulièrement ceux des grandes métropoles. Les mesures de confinement et les restrictions de déplacement régional et international ont presque vidé ces territoires. Ainsi, plusieurs éléments clés qui confèrent au centre-ville de Montréal sa force, sa portée et son attrait sont à l'arrêt : milieux de travail vivants et dynamiques, campus d'établissements d'enseignement animés, tourisme d'agrément et d'affaires, grands événements culturels et sportifs, gastronomie, hôtellerie, etc.

Depuis plusieurs mois, la Chambre a attiré l'attention sur le risque de déstructuration de l'activité économique au centre-ville. La perte de travailleurs, de touristes et d'étudiants entraîne à court terme une baisse d'achalandage dramatique pour les commerçants. Ces impacts sont tels qu'on évoque le risque de déstructuration de l'écosystème commercial et touristique, d'une perte durable du nombre de travailleurs – inquiets de revenir travailler au centre-ville – et d'une hausse marquée du taux d'inoccupation des locaux pour bureaux.

Il y a donc un risque élevé que la situation conjoncturelle se transforme en crise structurelle advenant que le choc des mesures sanitaires entraîne le territoire dans une trajectoire de dévitalisation. Sans une intervention robuste, le cœur économique de la métropole et du Québec pourrait entrer dans une spirale économique déstructurante.

En août 2020, la Chambre et une vingtaine de partenaires ont lancé le mouvement Relançons MTL avec l'appui des trois ordres de gouvernement. L'objectif de ce mouvement, une première au Canada, était d'acquiescer une compréhension fine des enjeux auxquels les grands secteurs stratégiques de la métropole font face et de déterminer des actions pour réussir une relance durable. La démarche est maintenant considérée comme une pratique exemplaire dans les autres régions métropolitaines canadiennes, où l'on s'affaire à amorcer des mouvements similaires. La Chambre est convaincue que le dispositif de mobilisation économique dans le Grand Montréal est un avantage stratégique significatif, particulièrement en temps de crise.

À travers cette démarche, 11 plans d'action sectoriels ont été élaborés en collaboration avec 17 grappes et plateformes de mobilisation. Ainsi, plus de 175 représentants et acteurs des secteurs d'activité étudiés ont été mis à contribution. Cet exercice a permis d'établir plus de 110 pistes d'action prioritaires, qui ont été présentées dans le cadre des Forums stratégiques sectoriels. Ces forums de consultation ont mobilisé plus de 6 000 participants, qui ont contribué à enrichir les plans d'action et à établir quels gestes devraient être prioritaires.

Les analyses et consultations réalisées dans le cadre de Relançons MTL ont mis en lumière que bien que les secteurs se soient adaptés différemment à la crise, c'est le centre-ville de Montréal qui a été – et demeure – parmi les plus touchés.

La proposition

La Chambre s'est engagée à travers Relançons MTL à collaborer avec les gouvernements pour soutenir l'économie de la métropole et de son centre-ville. Elle s'est spécifiquement engagée à agir comme catalyseur d'initiatives mobilisatrices et porteuses, tout en mettant à profit son expertise et sa capacité d'action, pour offrir aux entreprises de la région métropolitaine les services qui seront nécessaires pour les aider à traverser la crise et à bien se préparer pour réussir la relance.

La présente proposition vise à amorcer un cycle positif de revitalisation du centre-ville et à mettre en place les conditions pour la relance pérenne du secteur.

Cycle positif de revitalisation du centre-ville



Cette stratégie repose sur des actions concrètes réunies sous quatre initiatives. Elles visent à mobiliser les acteurs économiques pour la relance du centre-ville, en complémentarité des projets financés par la Ville de Montréal. La plateforme servira au déploiement rapide d'actions nécessaires pour faciliter le retour des travailleurs au centre-ville et rehausser l'achalandage dans la zone, au bénéfice des commerçants, hôteliers, restaurateurs et organisations culturelles et créatives, ainsi que de l'ensemble de la trame commerciale. **Les actions porteront sur les 12 à 16 prochains mois et seront déployées dans le respect des mesures sanitaires en vigueur.**

Évidemment, la capacité de démarrer très rapidement les travaux de préparation de ces initiatives est une condition de succès essentielle si l'on veut être en mesure de les déployer au moment opportun. Les mesures présentées visent à répondre aux besoins et enjeux en matière de :

- Aide aux entreprises;
- Aménagements dans le centre-ville;
- Événements de concertation pour la relance;
- Infrastructures et mobilier permanents.

La Chambre servira ainsi de plateforme pour financer et réaliser quatre initiatives qui sont présentées succinctement ci-dessous et plus en détail à la section suivante :

- 1) Retour dans les tours :** La Chambre travaillera directement avec les employeurs du centre-ville pour résoudre les enjeux liés au retour des travailleurs en présentiel, déterminer les gestes qui devraient être posés et réunir les ressources pour financer les actions et les stratégies de communication nécessaires;
- 2) Solution d'espaces de travail :** La Chambre travaillera avec différents partenaires pour déployer une plateforme permettant de créer des maillages entre des entreprises établies au centre-ville qui disposent d'espaces excédentaires et d'autres organisations qui cherchent à s'y établir;
- 3) Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail :** La Chambre lancera un appel de projets pour concevoir et déployer des projets signatures dans le centre-ville qui serviront durant une période de 12 à 18 mois à attirer les travailleurs et les visiteurs par leur côté innovateur et spectaculaire. Elle visera principalement le déploiement d'aménagements et d'infrastructures distinctives dans les espaces privés et semi-privés, qui attireront également des clients dans les commerces du centre-ville;
- 4) Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires :** La Chambre soutiendra des plateformes de mobilisation du milieu des affaires qui permettront de définir les stratégies à mettre en œuvre pour favoriser le redémarrage et la relance de secteurs stratégiques.

Aussi, dans l'esprit de Relançons MTL, cette plateforme agira comme catalyseur d'initiatives ambitieuses, dans un esprit inclusif et participatif. Les acteurs mobilisés seront non seulement porteurs des projets, mais également des parties prenantes clés pour renforcer les structures de maillage et d'accompagnement. Ultimement, ces initiatives pourraient avoir un effet de levier en favorisant des investissements complémentaires.

Initiative n° 1 : Retour dans les tours¹

La perte de travailleurs au centre-ville entraîne dans l'immédiat une baisse d'achalandage dramatique pour les commerçants. Si les délais de retour des travailleurs devaient se prolonger au moment où les directives de la santé publique le permettraient, ou si les employeurs devaient réduire considérablement le nombre de travailleurs présents dans leurs bureaux du centre-ville, on pourrait assister à une déstructuration de l'écosystème économique qui entraînerait une baisse des valeurs foncières – induisant une pression majeure sur les finances publiques de la Ville de Montréal – et, dans le pire des cas, une détérioration des conditions sociales et sécuritaires du secteur.

La Chambre propose de travailler directement avec les grands employeurs du centre-ville pour résoudre les enjeux liés au retour des travailleurs en présentiel, identifier les gestes qui devraient être posés et réunir les ressources pour financer les actions et les stratégies de communication nécessaires. Cette initiative vise à rehausser le niveau de confiance des travailleurs et des gestionnaires ainsi qu'à faire valoir les avantages liés au retour au travail en présentiel au centre-ville, et ce, dans le respect des mesures sanitaires et des directives de la santé publique.

OBJECTIFS

- Obtenir le retour au centre-ville d'un plus grand nombre d'employés, dans le respect des mesures sanitaires et des directives de la santé publique
- Rehausser la confiance des travailleurs et des employeurs et mettre en valeur les avantages de travailler au centre-ville
- Outiller les employeurs pour assurer un retour sécuritaire des travailleurs dans un nombre et des délais satisfaisants
- Renforcer l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et convertir les travailleurs en clients pour les commerces du secteur
- Permettre de nouvelles collaborations entre les commerçants, les employeurs, les sociétés de transport, etc.
- Mettre en valeur des initiatives du secteur privé visant le retour des travailleurs au centre-ville

PARTENAIRES – MEMBRES ENVISAGÉS POUR COMPOSER LE COMITÉ DE TRAVAIL

[REDACTED]

ACTION 1 – PLAN DE MOBILISATION : IDENTIFICATION DES DÉFIS ET DES OCCASIONS

Les travaux réalisés dans le cadre de Relançons MTL ont déjà permis d'identifier les défis liés au retour des travailleurs en présentiel dans les tours du centre-ville. Pour répondre à ces enjeux, le premier geste à poser est de réunir les décideurs et les grands employeurs engagés pour la relance du centre-ville. Les partenaires mobilisés vont aider à déterminer ce qui doit être réalisé, dans quel ordre et selon quel échéancier, afin d'assurer le succès du retour des travailleurs au centre-ville.

La Chambre produira un plan de mobilisation avec l'appui d'un groupe de travail réunissant de grands propriétaires et de grands employeurs du centre-ville, des représentants de la santé publique, de la Ville de Montréal, de sociétés de transport collectif et de tout autre partenaire pertinent.

¹ L'ensemble des éléments mentionnés devront être validés et pourront être enrichis par le comité de suivi et le comité de travail.

Cette action permettra de renforcer les canaux de communication entre les grands employeurs du centre-ville, les décideurs et les sociétés de transport. Ceux-ci se pencheront sur les défis opérationnels liés au retour, notamment l'accès et le sentiment de sécurité par rapport au transport collectif, les protocoles sur les lieux de travail, le déploiement des horaires de travail hybrides, l'offre de services de garde, etc. Une déclaration de principes découlera de cette mobilisation.

En collaboration avec ces partenaires, la Chambre produira un sondage visant à s'assurer que les actions 2 et 3 agiront sur les enjeux les plus criants avec toutes les parties prenantes concernées. Par exemple, si les enjeux liés à l'accès au centre-ville sont confirmés comme une préoccupation importante dans le cadre du sondage, les guides et stratégies développés dans le cadre des actions 2 et 3 apporteront des solutions aux questions de mobilité pour les employeurs, et la campagne de communication visera à renforcer la confiance envers le transport collectif.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 1

- Plan de mobilisation des grands employeurs du centre-ville et de tous les partenaires
- Déclaration de principes
- Sondages sur les défis et priorités pour faciliter le retour des travailleurs au centre-ville
- Stratégie pour faciliter le retour des travailleurs en présentiel et pour raviver l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail

ACTION 2 – PROJETS PILOTES ET PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

En partenariat avec un ou de grands employeurs établis au centre-ville, la Chambre supportera la réalisation d'un ou des projets pilotes permettant de mettre en lumière les bonnes pratiques pour un retour en présentiel assurant la santé et la sécurité des travailleurs. Elle documentera également des projets d'innovation structurant. La Chambre mettra en place un mécanisme de suivi du projet pilote avec les parties impliquées : propriétaire immobilier, employeurs et entreprises en sciences de la vie et technologies de la santé (SVTS).

Cet exercice mènera à la préparation et à la distribution d'outils – destiné aux employeurs et aux employés – contenant les renseignements nécessaires pour assurer un retour au bureau en toute sécurité. Ces guides permettront notamment d'outiller les gestionnaires afin d'assurer le respect des protocoles sur les lieux de travail et dans l'organisation du travail en modèle hybride.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 2

- Projets pilotes sur le retour des travailleurs, en collaboration avec des partenaires
- Guide de bonnes pratiques destiné aux employeurs et aux travailleurs, s'appuyant sur les constats des projets pilotes

ACTION 3 – DÉPLOIEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Depuis le début de la crise, les avantages du télétravail ont été communiqués largement. Par contre, les inconvénients liés au télétravail sont sous-estimés, notamment en matière de collaboration, de productivité, de synergie, d'intégration des nouveaux employés et, ultimement, d'équilibre de vie des employés. Plusieurs études^{2 3} menées depuis le début de la pandémie documentent ces désavantages pour les employés autant que pour les gestionnaires.

« Retour dans les tours » vise ainsi à rééquilibrer cette perception en mettant de l'avant les avantages du travail en présentiel. La Chambre développera une stratégie de communication auprès de différents publics cibles. Cette stratégie visera à ramener la confiance chez les employeurs et les travailleurs, afin de favoriser

² Forbes. *Is Working Remote A Blessing Or Burden? Weighing The Pros And Cons*, juin 2020 [En ligne : <https://www.forbes.com/sites/bryanrobinson/2020/06/19/is-working-remote-a-blessing-or-burden-weighing-the-pros-and-cons/?sh=7a0672c440a9>]

³ Qualtrics. *The Other COVID-19 Crisis: Mental Health*, avril 2020 [En ligne : <https://www.qualtrics.com/blog/confronting-mental-health/>]

le retour dans les tours du centre-ville, en fonction des constats et enjeux prioritaires identifiés dans le cadre des actions 1 et 2.

Par exemple, la Chambre pourrait lancer une campagne mettant en valeur les actions d'employeurs qui se sont démarqués pour favoriser le retour sécuritaire des travailleurs, améliorer leur environnement de travail et financer des incitatifs pour rehausser l'attrait du travail en présentiel. La campagne sera d'autant plus efficace qu'elle mettra de l'avant les avantages propres au contexte montréalais et aux différents profils de travailleurs, qui ont des raisons parfois différentes de privilégier un mode de travail plutôt qu'un autre.

La campagne de communication sera l'occasion de sensibiliser la population montréalaise à l'impact de nos décisions actuelles sur l'avenir économique du Grand Montréal. En effet, à plus long terme, le retour en force au centre-ville permettra de maintenir l'attractivité de la métropole à l'international auprès des investisseurs, touristes, étudiants étrangers immigrants, pour qui le dynamisme d'une ville revêt une grande importance dans la décision d'investir, de visiter ou de déménager.

En parallèle, la Chambre mènera des exercices de sondage sur le rythme de retour des travailleurs visant à évaluer l'utilité des mesures mises en place et à identifier les défis persistants. Ces outils permettront d'ajuster la stratégie et les actions de retour dans les tours, afin d'en maximiser les retombées.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 3

- Campagne de communication pour favoriser le retour des travailleurs au centre-ville
- Actions visant à augmenter l'attrait de revenir travailler au centre-ville (promotions croisées, espaces de travail améliorés, etc.)
- Actions de mise en valeur d'initiatives privées
- Sondages pour évaluer le rythme de retour des travailleurs, l'utilité des mesures mises en place et identifier les défis persistants

AUTRES ACTIONS ENVISAGÉES

À travers « Retour dans les tours », la Chambre servira de plateforme et de mise en valeur d'initiatives privées pour la relance du centre-ville. Elle soutiendra ainsi des mesures portées directement par les entreprises, les restaurateurs et les commerçants du centre-ville telles que le développement d'incitatifs pour rehausser l'attrait de revenir y travailler. Par exemple, les employeurs pourraient – grâce à un processus d'adhésion volontaire – financer en partie les titres de transport collectif ou couvrir les frais de stationnement de leurs employés. Ils pourraient également couvrir une part de leurs frais de repas. Les restaurants établis au centre-ville pourraient collaborer à proposer une offre de rabais ou de privilèges aux travailleurs, toujours dans le but d'augmenter l'attrait de revenir travailler au centre-ville. De telles initiatives ont été déployées à l'étranger et sont ressorties comme de bonnes pratiques desquelles s'inspirer dans le cadre de l'élaboration du plan d'action de la Chambre pour renforcer le centre-ville.

Durée de l'initiative n° 1 : 12 mois

Échéancier préliminaire de l'initiative n° 1

	Début	Fin
PRÉPARATION	MARS 2021	MAI 2021
Rencontres exploratoires avec l'écosystème	Mars 2021	Avril 2021
Création d'un comité de travail	Avril 2021	-
ACTION 1 – MOBILISATION ET IDENTIFICATION DES DÉFIS ET OCCASIONS	AVRIL 2021	MAI 2021
Rencontres avec le groupe de travail	Avril 2021	-
Réalisation de sondages auprès des employeurs et des employés	Avril 2021	Mai 2021
ACTION 2 – PROJET PILOTE ET PARTAGE DE BONNES PRATIQUES	JUIN 2021	OCTOBRE 2021
Réalisation des projets pilotes	Juin 2021	Août 2021
Production de guides de bonnes pratiques	Août 2021	Octobre 2021
ACTION 3 – DÉPLOIEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION	MAI 2021	MARS 2022
Appel de propositions – Recrutement d'une firme de communication marketing	Mai 2021	Juin 2021
Élaboration d'une stratégie et d'un plan de communication marketing	Mai 2021	Août 2021
Déploiement de la campagne	Août 2021	Mars 2022

Budget préliminaire de l'initiative n° 1

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	81 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	2 306 500 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)	112 500 \$
TOTAL	2 500 000 \$

Indicateurs de succès de l'initiative n° 1

- Retour de plus de 50 % des travailleurs en présentiel au centre-ville à l'automne 2021, en vue d'un retour complet (75 à 80 %) en mars 2022
- 500 employeurs outillés pour faciliter le retour des employés en présentiel
- Confiance des publics cibles envers le retour dans les tours du centre-ville
- Hausse de la confiance des travailleurs quant à l'utilisation des transports collectifs pour se rendre au centre-ville
- Augmentation du nombre de clients dans les commerces, foires alimentaires et commerces du centre-ville
- Partenaires mobilisés pour favoriser le retour des travailleurs au centre-ville
- Canaux de communication renforcés entre le secteur privé, la Ville, les organisations de transport collectif et la santé publique

Initiative n° 2 : Solution d'espaces de travail ⁴

Quatre facteurs combinés sont susceptibles d'augmenter considérablement le taux de vacance des locaux pour bureaux du centre-ville. La généralisation du télétravail a déjà démontré que plusieurs fonctions peuvent se faire à distance. Les sondages révèlent par ailleurs une volonté des employés de migrer vers des modèles de travail hybrides au sortir de la pandémie et une ouverture des entreprises à permettre ce mode de travail. La pandémie a de plus nui à la rentabilité de certaines entreprises, qui sont susceptibles de vouloir réduire leurs frais fixes. Enfin, on peut s'attendre à ce qu'un certain nombre d'entreprises fassent faillite et libèrent des espaces occupés.

Afin de limiter les impacts de cette dynamique préoccupante pour le maintien des valeurs foncières et pour la vitalité du centre-ville, la Chambre veut miser sur le déploiement ou la mise à niveau d'une solution de maillage intelligent et d'un service d'accompagnement entre des entreprises déjà établies au centre-ville et d'autres qui pourraient s'y installer ou vouloir bénéficier d'espaces de travail collaboratifs. Cette initiative favoriserait ultimement des synergies nouvelles entre grandes et petites entreprises à fort potentiel de croissance.

OBJECTIFS

- Faciliter la sous-location de locaux pour bureaux excédentaires au centre-ville
- Mettre en valeur l'offre d'espaces de travail partagés au centre-ville pour y attirer des travailleurs
- Rehausser le taux d'occupation des bureaux du centre-ville
- Favoriser les collaborations et les synergies entre entreprises de tailles, de fonctions et de secteurs complémentaires
- Diversifier le tissu économique du centre-ville et actualiser sa base d'affaires en y attirant de jeunes entreprises dans des secteurs innovants
- Limiter les impacts de la crise sur les valeurs foncières au centre-ville
- Permettre l'arrivée de nouvelles entreprises au centre-ville

PARTENAIRES – MEMBRES ENVISAGÉS POUR COMPOSER LE COMITÉ DE TRAVAIL

[Redacted text]

Collaborateurs envisagés

[Redacted text]

ACTION 1 – RECENSEMENT DES ESPACES EXCÉDENTAIRES ET ÉTUDE DES BESOINS ET OCCASIONS

La Chambre et ses partenaires, dont des entreprises spécialisées dans la location d'espaces commerciaux, mettront en place un mécanisme de recensement des espaces excédentaires auprès des propriétaires fonciers et des grandes entreprises établies au centre-ville. Cette collecte d'information permettra d'estimer le volume de locaux pour bureaux disponibles et les particularités de l'offre excédentaire. Cette action

⁴ L'ensemble des éléments mentionnés devront être validés et pourront être enrichis par le comité de suivi et le comité de travail.

permettra d'identifier l'offre de locaux pour bureaux excédentaires au centre-ville, au-delà des simples taux d'inoccupation. La Chambre émet ainsi l'hypothèse que certains grands employeurs du centre-ville souhaitent sous-louer une partie de leurs locaux pour bureaux ou bénéficier d'espaces de travail collaboratifs, en raison du modèle hybride de travail en présentiel et de télétravail.

En parallèle, la Chambre réalisera une étude des besoins et occasions afin d'avoir une meilleure lecture de la réalité des employeurs, locataires d'espaces au centre-ville. Elle consultera différents partenaires afin d'évaluer l'offre existante et de déterminer les forces et les faiblesses des solutions offertes sur le marché. Selon l'analyse de la situation, la Chambre développera ensuite une stratégie de modèle d'affaires, afin de soutenir ou de développer une solution répondant aux problèmes des employeurs pour la gestion de leurs espaces au centre-ville.

LIVRABLES DE L'ACTION 1

- Étude des besoins et des occasions
- Stratégie de modèle d'affaires

ACTION 2 – SOLUTIONS DE MAILLAGE ET/OU SERVICES D'ACCOMPAGNEMENT⁵

Après avoir réalisé l'étude et la stratégie présentées à l'action 1, la Chambre développera ou soutiendra la mise à niveau – avec des partenaires – d'une ou de plusieurs solutions complémentaires des outils disponibles dans l'écosystème actuel. Les solutions envisagées pourront prendre différentes formes selon les problématiques et les besoins identifiés par les employeurs. Par exemple, la Chambre pourrait considérer la création de maillages intelligents entre des entreprises établies au centre-ville qui disposent d'espaces excédentaires et d'autres organisations qui cherchent à s'y établir. Cette solution offrirait aux entreprises l'occasion d'être mises en contact avec d'autres entreprises compatibles avec leur modèle d'affaires, afin de créer des synergies porteuses.

Pour réaliser cette action, la Chambre devra faire une analyse des outils existants sur le marché et identifier les préalables essentiels à la solution pour bien répondre aux besoins des entreprises. Si la stratégie de modèle d'affaires le requiert, la Chambre choisira, avec son comité de travail, un partenaire adéquat par le biais d'un appel de solutions et déploiera un projet pilote.

Si l'action 1 démontre plutôt l'importance de faire connaître les solutions déjà disponibles dans l'écosystème, la Chambre pourra développer un service d'accompagnement et diriger les entreprises qui feront appel aux solutions identifiées vers les organisations offrant des services pertinents telles que la Ville de Montréal, qui va rendre des programmes disponibles pour les PME et l'adaptation des locaux pour bureaux pour le retour des employés.

LIVRABLES DE L'ACTION 2

- Mise à niveau ou mise en valeur de solutions pour l'utilisation d'espaces excédentaires
- Service d'accompagnement ou actions de promotion de solutions porteuses

ACTION 3 – DÉVELOPPEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION

La Chambre développera avec des partenaires une stratégie de communication auprès des différents publics cibles. Cette stratégie – qui pourrait être intégrée à stratégie de communication de retour dans les tours – fera la promotion des avantages pour les entreprises d'avoir un pied-à-terre au centre-ville et mettra en valeur la plateforme de maillage comme outil pour trouver un espace correspondant à leurs besoins. Cette action contribuera à la diversification du tissu économique du secteur et attirera des entreprises, voire des secteurs, qui n'étaient pas présents au centre-ville avant la crise en raison des coûts élevés des locaux. Ultimement, ces actions pourraient permettre d'attirer de nouvelles entreprises de l'international au centre-ville Montréal, ainsi que des start-ups et des PME.

⁵ La prise de décision quant à la solution sera orientée par le comité directeur et/ou de suivi.

LIVRABLES DE L'ACTION 3

- Campagne de communication et de promotion faisant valoir les avantages auprès des entreprises d'avoir un pied-à-terre au centre-ville et mettant en valeur les solutions ou les services développés dans le cadre de l'action 2.

Durée de l'initiative n° 2 : de 12 à 18 mois

Échéancier préliminaire de l'initiative n° 2

	Début	Fin
PRÉPARATION	MARS 2021	MAI 2021
Rencontres exploratoires avec l'écosystème	Mars 2021	Mai 2021
Création d'un comité de travail	Avril 2021	-
ACTION 1 – RECENSEMENT DES ESPACES EXCÉDENTAIRES ET ÉTUDE DES BESOINS ET OCCASIONS	AVRIL 2021	AOÛT 2021
ACTION 2 – SOLUTIONS DE MAILLAGE ET/OU SERVICES D'ACCOMPAGNEMENT	AOÛT 2021	DÉCEMBRE 2021
ACTION 3 – DÉVELOPPEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION	DÉCEMBRE 2021⁶	
Élaboration d'une stratégie et d'un plan de communication marketing		
Lancement de la campagne		

Budget préliminaire de l'initiative n° 2

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	60 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	1 372 500 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
Solution d'espaces de travail	
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)	67 500 \$
TOTAL	1 500 000 \$

Indicateurs de succès de l'initiative n° 2

- Hausse du taux d'occupation des locaux pour bureaux et espaces de travail collaboratifs au centre-ville
- Nombre de maillages interentreprises
- Superficie excédentaire réallouée
- Extrants découlant des synergies interentreprises (ententes de partenariat, croissance d'entreprise, création de richesse, innovation croisée, arrivée d'entreprises de secteurs non représentés au centre-ville, développement de nouveaux pôles d'expertise)
- Évolution de l'initiative en programmes pérennes et autofinancés

⁶ Les activités de communication et de marketing sont tributaires des solutions adoptées dans le cadre de l'action 2.

Initiative n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail⁷

Les intervenants consultés dans le cadre de Relançons MTL ont établi selon un fort consensus que la véritable solution pour soutenir la base commerciale du centre-ville est de réussir à ramener des clients dans les commerces. La Chambre est convaincue que, pour y arriver, il faut réussir à convaincre d'abord les travailleurs du centre-ville de revenir dans les tours de bureaux, et ce, grâce à une stratégie de conversion des travailleurs en clients.

Dans son « Plan de relance économique 2021 » et dans son plan « Mesures de soutien : 25 millions pour le centre-ville », la Ville de Montréal a prévu des budgets pour créer de l'animation sur les artères commerciales et pour soutenir des activités afin de favoriser l'attractivité du centre-ville. Les initiatives soutenues par la Ville se concentrent sur l'animation et sur l'organisation d'événements de nature ponctuelle. La Chambre considère qu'il faut également soutenir des projets qui auront des effets à plus long terme sur l'achalandage. Elle lancera donc un appel de projets pour concevoir et déployer des projets signatures dans des espaces privés et semi-privés du centre-ville, qui serviront durant une période de 12 à 18 mois à attirer les travailleurs et les visiteurs par leur côté innovateur et spectaculaire. Ces projets signatures pourront être conçus de sorte qu'ils deviennent permanents et qu'ils puissent servir d'atouts pour attirer une clientèle touristique locale et internationale. L'initiative contribuera à faire de Montréal et de son centre une vitrine de la créativité artistique et technologique montréalaise, mais aussi une destination, un lieu d'expériences.

OBJECTIFS

- Rehausser l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires;
- Offrir des interventions de qualité dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville qui bonifient l'offre créative de Montréal, en complémentarité des projets en place et à venir;
- Rehausser l'achalandage à court, à moyen et à long terme par le renforcement de l'attractivité du centre-ville, tout en favorisant l'achalandage dans les commerces et les restaurants.

PARTENAIRES – MEMBRES ENVISAGÉS POUR COMPOSER LE COMITÉ DIRECTEUR



RÔLE DE LA CHAMBRE

La Chambre assurera la gestion de l'appel de projets, le déploiement des projets choisis et leur promotion avec ses partenaires. Plus précisément, elle assurera la coordination des actions, le respect des échéanciers et des budgets ainsi que la mobilisation des acteurs. Elle agira comme point de pivot entre les différents acteurs et s'adjoindra les expertises nécessaires.

Les interventions réalisées dans le cadre de cette initiative ont le potentiel de devenir permanentes. Selon les lieux investis, les coûts d'exploitation et le caractère évolutif des projets, les propriétaires des espaces ou d'autres partenaires pourront s'entendre avec les créateurs à la fin du mandat avec la Chambre.

Advenant le cas où la poursuite des activités n'est pas possible, nous estimons que l'initiative demeure un legs important pour Montréal. Elle marquera l'esprit collectif par une réalisation rassembleuse et positive dans une période de grands défis pour notre société. Les synergies créées entre les secteurs d'activité

⁷ L'ensemble des éléments mentionnés devront être validés et pourront être enrichis par le comité de suivi et le comité de travail.

autour de cette initiative auront une valeur durable et enrichissante et contribueront à bâtir l'économie de demain.

ACTION 1 – LANCEMENT DE L'APPEL DE PROJETS ET SÉLECTION

La Chambre lancera un appel de projets pour concevoir et déployer des projets signatures dans des espaces privés et semi-privés du centre-ville, qui serviront durant une période de 12 à 18 mois à attirer les travailleurs et les visiteurs. Ces projets seront réalisés en complémentarité de ceux développés par la Ville et les autres partenaires sur le terrain, afin d'apporter des solutions concrètes pour soutenir la base commerciale du centre-ville et de réussir à ramener des clients dans les commerces.

Cette initiative s'amorcera par l'élaboration de l'appel de projets et du guide qui l'accompagnera. À cet effet, la Chambre mettra en place un comité directeur, regroupant des partenaires terrain tels que Tourisme Montréal, la Ville de Montréal et Montréal centre-ville, ainsi que des experts, des représentants des industries créatives et culturelles et de grands propriétaires immobiliers du centre-ville, qui pourraient ultimement mettre à disposition des espaces pour accueillir les projets. Les membres du comité directeur seront appelés à enrichir le processus d'appel de projets, à mobiliser des contributeurs potentiels et à collaborer à leur sélection et à leur déploiement.

L'évaluation et la sélection des projets seront donc réalisées avec le comité directeur. La Chambre sera responsable de la diffusion de l'appel de projets, puis de la réception des soumissions. Les soumissions admissibles seront présentées au comité directeur, qui fera la sélection des projets les plus structurants. Les projets sélectionnés seront ensuite présentés au comité de suivi de « J'aime travailler au centre-ville », qui en fera l'évaluation et, le cas échéant, en confirmera le financement.

La Chambre travaillera avec le comité directeur sur une planification comprenant la clarification des rôles et des responsabilités de toutes les parties impliquées, la cartographie des interventions créatives existantes et à venir ainsi que la définition des critères essentiels recherchés dans les projets. L'appel de projets se conclura par une entente avec les artistes et les organisations créatives ou artistiques sélectionnées.

Description préliminaire des projets recherchés⁸

- **Projets inédits** : Nouvelle création et création originale.
- **Nature** : Des projets d'art visuel et d'art numérique qui misent sur les technologies comme moyen de création ou de diffusion; des installations multimédias, immersives ou interactives; des œuvres numériques; des œuvres d'art; des créations audiovisuelles; des projections vidéo; du « mapping » vidéo; des réalités mixtes, etc.
- **Critères de sélection envisagés** : capacité d'attraction des travailleurs, retombées estimées sur l'achalandage et la trame commerciale, caractère structurant et novateur (recours aux dernières innovations et aux technologies, originalité), création de collaborations entre différentes entreprises locales et secteurs d'activité, retombées sur les emplois au sein du cœur créatif et de son écosystème d'approvisionnement, contribution à une relance verte et inclusive, adaptation au cadre (temporel, budgétaire, physique), accessibilité, complémentarité avec les projets en place et à venir, capacité de livraison du fournisseur, durabilité (potentiel de pérennité et d'évolution), proposition financière et contribution des soumissionnaires.

LIVRABLES DE L'ACTION 1

- Appel de projets
- Conventions signées avec les soumissionnaires sélectionnés et les propriétaires des lieux investis
- Plan de déploiement préliminaire des projets sélectionnés

⁸ L'ensemble des éléments mentionnés devront être validés et pourront être enrichis par le comité de suivi.

ACTION 2 – DÉPLOIEMENT DES PROJETS

Les parties prenantes des projets retenus seront chargées de la conception, de la production et de l'installation de leur projet, sous la supervision de la Chambre, qui s'assurera, à chaque étape, du respect des paramètres approuvés par le comité directeur. De la préproduction à l'installation, les créatifs devront faire approuver des livrables intermédiaires identifiés pendant le déploiement, par exemple, les maquettes et le plan d'implantation.

La Chambre s'adjoindra des expertises ciblées pour assurer le bon pilotage des projets (ex. : production, logistique). Les membres du comité directeur seront appelés à partager leur expertise lorsque nécessaire.

Les propriétaires responsables des espaces faciliteront l'accès aux lieux et à l'installation. Ils rendront disponibles, au besoin, les lieux vacants hors des heures d'ouverture pour permettre la réalisation des tests et des installations.

LIVRABLES DE L'ACTION 2

- Livrables intermédiaires pour chacun des projets réalisés
- Projets installés et mis en activité

ACTION 3 – PROMOTION DES PROJETS

La Chambre concevra, avec les partenaires, une campagne de lancement et de promotion des initiatives auprès de différentes clientèles cibles, mais en priorisant les travailleurs du centre-ville.

La campagne s'étendra sur une période de 12 mois, suivant le lancement des interventions. Les interventions pourraient être dévoilées en simultanément ou de manière successive selon leur calendrier de réalisation.

La Chambre compte sur la collaboration de Tourisme Montréal pour élaborer et déployer une campagne promotionnelle sur le territoire du Grand Montréal et dans les marchés extérieurs. L'initiative contribuera également à faire rayonner notre métropole dans les actions promotionnelles internationales.

L'initiative 1 « Retour dans les tours » propose le déploiement d'une grande campagne axée sur l'attractivité du centre-ville auprès de ses travailleurs. Les cibles principales étant convergentes, il va sans dire que la campagne « Retour dans les tours » misera sur l'initiative « Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail » comme levier. Les actions seront consolidées afin d'optimiser les efforts et les ressources.

LIVRABLES DE L'ACTION 3

- Campagne de communication et de promotion faisant valoir le caractère attractif des projets créatifs déployés dans les lieux privés et semi-privés mis en place dans le cadre de l'action 2.

Durée de l'initiative n° 3 : de 12 à 18 mois

Échéancier préliminaire de l'initiative n° 3

	Début	Fin
PRÉPARATION	MARS 2021	MAI 2021
Rencontres exploratoires avec l'écosystème et les propriétaires des lieux privés et semi-privés	Mars 2021	Mai 2021
Création d'un comité de travail	Avril 2021	-
Cartographie de l'offre créative montréalaise	Mars 2021	-
ACTION 1 – MONTAGE DES PROJETS AVEC DES PARTENAIRES DE RÉALISATION	MARS 2021	JUILLET 2021
Élaboration de l'appel de projets	Mars 2021	Mai 2021
Diffusion de l'appel de projets	Mai 2021	Juin 2021
Évaluation et sélection des projets retenus pour des lieux identifiés	Juin 2021	Juillet 2021
ACTION 2 – DÉPLOIEMENT DES PROJETS	JUILLET 2021	JANVIER 2022⁹
Suivi de l'évolution des projets : création, production, installation	Juillet 2021	-
Dévoilement des projets	Septembre 2021	-
ACTION 3 – DÉVELOPPEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE MARKETING	JUILLET 2021	SEPTEMBRE 2022
Mobilisation des alliés de rayonnement (Tourisme Montréal, Ville de Montréal, etc.)	Juillet 2021	-
Élaboration d'une stratégie de communication marketing et déploiement	Août 2021	Septembre 2022

Budget préliminaire de l'initiative n° 3

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	167 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	3 653 000 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
Réalisation de projets créatifs	
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)	180 000 \$
TOTAL	4 000 000\$

Indicateurs de succès de l'initiative n° 3

- Recevoir des projets novateurs de la part de plus de 15 entreprises, organisations créatives et culturelles par le biais de l'appel de projets
- Favoriser les collaborations et la mobilisation en rassemblant plus de 20 partenaires
- Hausse de l'attractivité du centre-ville – de ses espaces privés et semi-privés (perception des travailleurs et des congressistes) – et de l'achalandage
- Nombre de personnes ayant travaillé sur les projets, de collaborations créées et de secteurs impliqués
- Retombées médiatiques locales et internationales positives

⁹ Chaque projet retenu suivra un plan de réalisation convenu avec le fournisseur créatif. La date de mise en activité dépendra des projets.

Initiative n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires

La Chambre soutiendra des plateformes de mobilisation du milieu des affaires pour favoriser le redémarrage et la relance de secteurs stratégiques du centre-ville. Les analyses et consultations réalisées à travers Relançons MTL permettront de cadrer ces exercices de renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires.

À travers cette initiative, la Chambre soutiendra l'initiative proposée par un regroupement de chefs du milieu de la gastronomie pour favoriser le redémarrage du secteur. Cette mobilisation permettra d'établir une collaboration entre les leaders de la haute gastronomie québécoise et l'écosystème d'approvisionnement pour assurer l'essor de l'industrie ici et à international. La Chambre travaillera également avec le milieu pour développer une stratégie visant à favoriser une relance verte du centre-ville, ainsi que son développement urbain dans un contexte postpandémique.

OBJECTIFS :

- Mobiliser le milieu des affaires autour d'initiatives rassembleuses et structurantes;
- Positionner des secteurs stratégiques du centre-ville et favoriser une relance verte du secteur;
- Contribuer à la prise de décision éclairée en matière d'aménagement du territoire et d'investissement privé en ce qui a trait à la densité et au virage vers un centre-ville vert.

ACTION 1 : ÉTUDE D'IMPACT ÉCONOMIQUE, CULTUREL ET SOCIAL DE LA HAUTE GASTRONOMIE DU QUÉBEC ET DE SA MÉTROPOLÉ

La crise de la COVID-19 a mis en lumière la fragilité du secteur de la haute gastronomie. Plusieurs grandes adresses se trouvent aujourd'hui dans une situation extrêmement difficile. Cela, d'une part, parce que le statut de restaurant indépendant les prive d'une stabilité financière propre aux grands groupes ou grandes chaînes. D'autre part, les restaurants de haute gastronomie, parce qu'ils se trouvent pour la majorité dans le grand centre-ville de Montréal, ont perdu leur clientèle de gens d'affaires et de touristes.

La crise sanitaire a également démontré la difficulté du milieu de la haute gastronomie à se mobiliser et à adresser des demandes communes à ses partenaires et, en premier lieu, aux gouvernements. Aussi, sans voix commune, les grands chefs s'en remettent aux demandes générales du secteur de la restauration, demandes qui sont inadéquates à leur réalité.

C'est pourquoi les représentants du secteur de la gastronomie se sont mobilisés afin de réaliser une étude d'impact destinée à : a) documenter l'impact de la haute gastronomie pour le Grand Montréal et le Québec, tant d'un point de vue économique que culturel et social; b) élaborer un narratif pour orienter le développement futur de ce secteur; et c) proposer une structure optimale pouvant réunir les grands chefs et lancer la mobilisation dans le milieu pour mettre sur pied ladite structure.

La Chambre soutiendra cette initiative, qui contribuera à la relance des établissements gastronomiques du centre-ville et du reste du Québec et renforcera l'ensemble de l'écosystème d'approvisionnement au Québec.

Notre vision pour cette étude serait de documenter les points suivants :

- Étude d'impact économique, culturel et social de la haute gastronomie québécoise
- Présentation de la dynamique de l'écosystème de la haute gastronomie et des fournisseurs associés
- Feuille de route pour favoriser l'essor international de la haute gastronomie québécoise et des produits fins du terroir
- Une proposition (structure, gouvernance, autofinancement) d'une alliance pour rassembler les grands chefs de la gastronomie québécoise. Le travail sera fait en pleine collaboration avec les chefs de la haute gastronomie québécoise, mais aussi avec les parties prenantes de cet écosystème.

ACTION 2 : ÉTUDE SUR LA DENSITÉ URBAINE ET LE DÉVELOPPEMENT DU CENTRE-VILLE POST-COVID

Le développement immobilier, tant commercial que résidentiel, connaissait un grand dynamisme avant le début de la pandémie. Celle-ci est venue ralentir temporairement l'activité et provoquer de nouvelles réflexions quant à la façon de renforcer la résilience du centre-ville par son aménagement et son urbanisme. Il importe d'abord de mieux comprendre les impacts anticipés du télétravail, du télé-enseignement et du commerce électronique sur les besoins immobiliers : mixité de fonctions, cohabitation, densité souhaitable, besoins futurs, etc. Des investissements de plusieurs milliards de dollars sont en jeu, et réduire l'incertitude pour l'ensemble des acteurs concernés aura un impact majeur sur la gestion des actifs immobiliers existants et des projets en développement.

Notre vision pour cette étude serait de documenter les points suivants :

- Portrait immobilier (résidentiel et commercial : locaux pour bureaux et espaces commerciaux) du centre-ville pré-pandémie, projets en réalisation, projets en gestation, projets abandonnés, à l'arrêt ou modifiés;
- Études de cas de métropoles à l'échelle mondiale visant à identifier les meilleures pratiques en matière de densité;
- Scénarios quant à l'évolution des besoins selon les tendances reconnues en matière de télétravail, de télé-enseignement et de commerce électronique;
- Processus administratif (octroi de permis, consultation publique et virage numérique), cadre réglementaire, contraintes et enjeux (comparaison avec les autres métropoles canadiennes);
- Identification des modifications réglementaires souhaitables en vue d'une adaptation au contexte postpandémique montréalais;
- Recensement de bonnes pratiques en matière de développement immobilier et d'adaptation au contexte pandémique dans d'autres métropoles : densité, aménagement harmonieux, espaces verts, etc.;
- Identification de nouvelles clientèles en vue de maximiser l'occupation des locaux au centre-ville;
- Mise en valeur du patrimoine;
- Aide à l'élaboration du nouveau plan d'urbanisme de la Ville de Montréal.

ACTION 3 : ÉTUDE SUR LA TRANSITION VERS UNE ÉCONOMIE VERTE ET UN CENTRE-VILLE DURABLE

Les travaux réalisés dans le cadre de Relançons MTL ont démontré la mobilisation et l'engagement du milieu des affaires pour accélérer la transition vers une économie plus verte et plus durable. Le centre-ville comme centre décisionnel, regroupant des entreprises, des sièges sociaux, des universités, etc., peut être un *hub* de l'économie verte.

Notre vision pour cette étude serait de documenter les points suivants :

- Pistes d'action concrètes pour un centre-ville post-COVID durable (études de cas et meilleures pratiques internationales)
- Infrastructures et projets immobiliers innovants et durables : bâtiments verts, efficacité énergétique, etc.;
- Mobilité durable : transport actif, électrique et intelligent
- Économie verte et technologies propres : projets d'innovation durable entre le public et le privé ainsi que les établissements d'enseignement supérieur, projets d'innovation verts;
- Agriculture et gestion des matières résiduelles en zone urbaine, etc.

Durée de l'initiative n° 4 : 8 mois

Échéancier préliminaire de l'initiative n° 4

	Début	Fin
PRÉPARATION	MARS 2021	MAI 2021
Embauche de ressources humaines (internes et externes)	Mars 2021	Avril 2021
Définition du contenu et des livrables	Avril 2021	Avril 2021
Appel d'offres – Recrutement de firmes de consultation	Avril 2021	Mai 2021
ACTION 1 : ÉTUDE D'IMPACT ÉCONOMIQUE, CULTUREL ET SOCIAL DE LA HAUTE GASTRONOMIE DU QUÉBEC ET DE SA MÉTROPOLE	AVRIL 2021	MAI 2021
ACTION 2 : ÉTUDE SUR LA DENSITÉ URBAINE ET LE DÉVELOPPEMENT DU CENTRE-VILLE POST-COVID	MAI 2021	OCTOBRE 2021
ACTION 3 : ÉTUDE SUR LA TRANSITION VERS UNE ÉCONOMIE VERTE ET UN CENTRE-VILLE DURABLE	MAI 2021	OCTOBRE 2021

Budget préliminaire de l'initiative n° 4

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	117 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	360 500 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)	22 500 \$
TOTAL	500 000 \$

Indicateurs de succès

- Valorisation et promotion des secteurs stratégiques du centre-ville et relance verte du secteur;
- Mobilisation pérenne des membres du secteur de la haute gastronomie;
- Mise en valeur de stratégies et solutions porteuses en matière d'aménagement du territoire et d'investissement privé en ce qui a trait à la densité et au virage vers un centre-ville vert.

LIVRABLE GLOBAL DU PROJET

La présente stratégie vise à amorcer un cycle positif de revitalisation du centre-ville et à faciliter la relance pérenne du secteur. Lorsque nous aurons mené à terme ces actions, nous sommes convaincus que nous aurons atteint les objectifs que nous nous sommes fixés : nous aurons atteint un taux de 80 % de retour des travailleurs au centre-ville, nous aurons permis la réaffectation de locaux pour bureaux, nous aurons doté les espaces privés d'œuvres qui perdureront et, grâce aux études que nous aurons réalisées, les entreprises pourront prendre de meilleures décisions au regard d'une relance verte pour le centre-ville.

ANNEXE

Rappel des étapes d'élaboration des initiatives et de la gouvernance

Pour chacune des initiatives proposées, la Chambre réunira un groupe de partenaires pour en préciser les éléments et les conditions de réalisation. La Chambre produira à l'intention du MEI un **document de vision** (d'ici le 23 avril 2021), puis soumettra au MEI un **plan d'action** comportant une planification détaillée des activités et des dépenses admissibles, selon un échéancier pour leur réalisation, couvrant toute la période de réalisation du projet (au plus tard le 11 juin 2021) pour son approbation.

Ce plan d'action, concernant des projets ou mesures uniquement liés au centre-ville, sera ensuite déposé au comité de suivi du projet (au plus tard le 11 juin 2021).

À cet effet, la composition du comité de suivi sera soumise au MEI, qui y déléguera un représentant, pour son approbation. Ce comité de suivi se réunira tous les quatre mois et aura pour responsabilités de :

- S'assurer que les actions s'inscrivent dans le mandat octroyé à la CCMM, en conformité avec les paramètres généraux décrits ci-dessus;
- Définir les indicateurs de performance qui permettront d'évaluer les résultats des initiatives;
- Évaluer le cheminement des actions en fonction des rapports d'étape du projet tels que définis dans la convention entre la Chambre et le MEI;
- S'assurer que la gestion des ressources financières respecte les processus de contrôle de la CCMM et du MEI.

Pour assurer la complémentarité des initiatives déployées et de celles des autres ordres de gouvernement, le comité comptera deux représentants observateurs, l'un de la Ville de Montréal et l'autre du gouvernement du Canada.

Suggestion de membres du comité de suivi



De: [REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé: 13 mai 2021 11:51
À: Sihem Benlizidia
Cc: Caroline Coin, [REDACTED]
Objet: RE: Précisions sur les attentes par rapport au projet centre-ville

Bonjour Sihem,

Pour faire suite à notre discussion d'hier, voici ma compréhension.

Frais d'administration : Vous ne vous attendez pas à des feuilles de temps pour ce volet – simplement des précisions sur les travaux de la comptabilité, des administrateurs et des vérificateurs par exemple

Dépenses liées au projet : Je comprends que les frais de bureautique, logiciels de travail et nouvelles licences - si utilisés dans le cadre du projet - sont admissibles.

Merci et passe une excellente journée,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 7 mai 2021 15:58
À : [REDACTED]@ccmm.ca>
Cc : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>; [REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : RE: Précisions sur les attentes par rapport au projet centre-ville

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**



Bonjour [REDACTED]

Concernant les critères relatifs aux appels à projets, nous sommes en attente de la réponse de notre DRF, je te transmettrai sa position aussitôt que je la reçois.

Pour les outils de valorisation des outils de communications de la Chambre, [REDACTED]

Allocation des ressources internes : [REDACTED] Il est important de noter que les avantages sociaux ne sont pas admissibles.

Frais d'administration : Les frais liés au suivi administratif du projet sont les frais de vérification, comptabilité, tenue de livres, etc.

Dépenses liées au projet : les frais d'utilisation d'outils informatiques, calculés selon l'utilisation dans le cadre du projet. (acquisition de nouvelles licences)

Est-ce que l'acquisition des frais bureautiques,
N'hésite pas [REDACTED] me contacter au besoin.

Bonne fin de semaine,

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Adjointe exécutive
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126
Montréal (Québec) H2Y 3X7
1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé : 6 mai 2021 17:46
À : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Cc : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>; [REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : RE: Précisions sur les attentes par rapport au projet centre-ville

Bonjour Sihem,

J'espère que tu vas bien.

De notre côté nous avançons bien sur le mandat, j'ai d'ailleurs parlé à [REDACTED] aujourd'hui et nous avons discuté de belles avenues de collaboration, merci à Caroline de nous avoir mis en contact.

Je me demandais si tu avais eu un retour de tes collègues par rapport aux points ci-dessous, et j'en profite pour te poser une question liée au paramétrage de l'appel de projets créatifs. [REDACTED] aimerait déterminer les bonnes balises concernant les projets admissibles et inadmissibles. Selon des discussions préliminaires, il semble que les projets financés par notre enveloppe ne peuvent pas avoir bénéficié d'autres financements issus du gouvernement provincial. (Ex.: Un projet ayant reçu du financement via le FMAST et le MTO ne pourrait pas être déposé à notre appel de projets.) Peux-tu nous confirmer s'il s'agit de tous les financements ou bien de financements par des programmes spécifiques?

Merci et bonne soirée,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : [REDACTED]
Envoyé : 23 avril 2021 15:49
À : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Cc : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>; [REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : Précisions sur les attentes par rapport au projet centre-ville

Bonjour Sihem,

Merci beaucoup à Caroline et à toi pour votre disponibilité aujourd'hui.

Tel que discuté lors de notre appel, nous aimerions avoir des précisions sur ces éléments stp :

Valorisation des outils de communications de la Chambre : Voici le document qui présente les actions de communication et de promotion offertes par la Chambre, ainsi qu'une estimation des valeurs associées. Simplement nous confirmer si le tout vous convient ou si vous avez des questions.

Allocation des ressources internes : Nous vous fournirons les heures par ressources internes allouées au projet et leur tarif horaire. Vous voulez connaître l'implication sur le projet global et non par initiative spécifique. Si le gabarit pour votre programme peut nous aiguiller, nous le prendrons volontiers.

Frais d'administration : Nous comprenons que les frais d'administration incluent la tenue de livres, l'audit et autres éléments de nature administrative. Si tu avais des précisions à nous proposer sur les dépenses admissibles, elles seront bienvenues.

Dépenses liées au projet : Nous avons convenu que l'achat de logiciel pour une utilisation spécifique au projet était une dépense admissible.

Pour la présentation du 30 avril, mes collègues [REDACTED] seront présents. Je suis déçue de ne pas y être, mais je demeure disponible s'il y a des questions après cette présentation.

Merci et bon week-end,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | accfr.ca

Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : [REDACTED]

Envoyé : 15 avril 2021 11:43

À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Objet : Valorisation des actions de communication et de promotion

Bonjour Caroline,

Je te confirme que [REDACTED] est informé des orientations de la campagne de socio financement et de la possibilité que la Chambre soit mise à contribution pour en faire la promotion. Nous n'y voyons pas d'enjeu et avons un bon lien avec la Ruche [REDACTED]. Nous pourrions donc évaluer dans un 2^e temps les actions de promotion envisagées et la valeur associée.

Voici également comme discuté une description des actions de communication et de promotion offertes par la Chambre, ainsi qu'une estimation des valeurs associées.

Kit média

La Chambre offre des espaces médias pour du placement publicitaire dans ses environnements. Le kit média présente les tarifs associés aux différents espaces accessibles. La carte des tarifs se trouve à la page 21.

Outils de communications et de promotion

La Chambre utilise ses outils de communication et de promotion pour faire rayonner les projets qu'elle mène. Ces activations ne sont pas offertes aux annonceurs, mais sont exclusives aux activités de la Chambre. Voici quelques exemples de la valeur liée à ces actions.

Au plaisir d'en discuter demain,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | accfr.ca

Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

Avis de confidentialité
Ce courriel et toutes pièces attachées transmises sont à usage restreint. Si ce courriel ne vous est pas destiné, veuillez le détruire et en informer l'expéditeur.

De: [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé: 17 mai 2021 09:28
À: Sihem Benlizidia; Abderrahman Outaleb; Caroline Coin
Cc: [REDACTED]
Objet: RE: Comité de travail, Projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville
Pièces jointes: Questions destinées au MEI_v2.docx

Bon lundi,

J'espère que la fin de semaine était agréable.

Je joins la liste de questions dont nous aimerions discuter demain concernant l'appel de projets.

J'avais bloqué 2 heures pour notre appel par erreur. À la lecture des questions, aimeriez-vous que je réduise le temps de la rencontre?

Merci et bonne journée,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 12 mai 2021 15:40
À : [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>; Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Cc : [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : RE: Comité de travail, Projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**

Bonjour [REDACTED]

Mardi 18 mai entre 14h00 et 16h00 nous convient.

On attend ton invitation.

Merci et à tantôt,

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Adjointe exécutive
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation
380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126
Montréal (Québec) H2Y 3X7
1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé : 12 mai 2021 15:21
À : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Cc : [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : RE: Comité de travail, Projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville

Bonjour,

Les prochaines étapes de l'appel de projets s'enchaîneront assez rapidement et j'aimerais discuter plus en détails des paramètres budgétaires, légaux, etc. avec vous. Seriez-vous disponibles pour une rencontre la semaine prochaine?

Nous serons disponibles mardi toute la journée ou mercredi après 16h. Y a-t-il un moment qui vous conviendrait pour tenir une rencontre?
Je serai en mesure de vous envoyer une liste de questions préliminaires lundi prochain.

Merci beaucoup et bon après-midi,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 12 mai 2021 10:12
À : [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : RE: Comité de travail, Projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**

Bonjour [REDACTED]

Au plaisir de collaborer ensemble prochainement!

Bonne journée.

Abderrahman Outaleb | Conseiller en développement économique
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation
380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4134

De : [REDACTED]@ccmm.ca>

Envoyé : 11 mai 2021 12:52

À : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>

Cc : [REDACTED]@ccmm.ca>; Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Objet : RE: Comité de travail, Projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville

Merci énormément Sihem pour ta disponibilité. Très heureuse de te compter parmi nous demain.
Je viens tout juste de te faire suivre la convocation. Je te joins également la présentation de la rencontre.

Enchantée Abderrahman, il me fera plaisir de te reparler dans les prochaines semaines.

Bon après-midi,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca

Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

Envoyé : 11 mai 2021 12:37

À : [REDACTED]@ccmm.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>

Cc : [REDACTED]@ccmm.ca>; Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Objet : RE: Comité de travail, Projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**

Bonjour [REDACTED]

J'ai parcouru rapidement le document, j'imagine qu'il sera soumis à la discussion demain. Je n'ai pas encore reçu de réponse finale de nos finances, j'espère que j'aurai une réponse demain.

Pour cette première rencontre de présentation de l'initiative, je serai la représentante du MEI.

Par la suite, lors des sessions d'évaluation technique, mon collègue Abderrahman (@Abderrahman.Outaleb) prendra le relais.

Bonne journée !

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Adjointe exécutive
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126
Montréal (Québec) H2Y 3X7
1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED]@ccmm.ca>

Envoyé : 11 mai 2021 09:28

À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

Cc : [REDACTED]@ccmm.ca>

Objet : Comité de travail, Projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville

Bonjour Caroline et Sihem,

J'espère que vous passez un bon début de semaine.

Demain à 16h, nous tiendrons la première rencontre de notre comité de travail pour l'initiative portant sur le déploiement de projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville. Cette rencontre permettra d'exposer la vision de l'initiative, puis de discuter des grands paramètres de l'appel de projets avec les membres du comité. [REDACTED] et moi se demandons si vous aimeriez déléguer une personne du MEI pour assister à cette rencontre. Qu'en dites-vous?

À titre indicatif, voici les personnes invitées à cette rencontre :

1. [REDACTED] CCMM
2. [REDACTED] CCMM
3. [REDACTED] CCMM
4. [REDACTED]
5. [REDACTED]
6. [REDACTED]
7. [REDACTED]
8. [REDACTED]
9. [REDACTED]
10. [REDACTED]

Je vous joins l'ébauche de l'appel de projets qui sera l'objet de la rencontre demain. J'aimerais discuter avec vous, plus spécifiquement, de tout ce qui a trait aux dépenses admissibles ou non admissibles avant la diffusion.

Merci et bonne journée,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca

Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

Questions destinées au MEI

1. Que considérons-nous comme un lieu semi-privé?
2. Y a-t-il des sources de financement, complémentaires à celle que nous octroierons par le biais de notre appel, qui rendraient les projets inadmissibles? (ex. : FMAST)
3. Quelles sont vos attentes concernant le nombre de projets à réaliser?
4. Comment percevez-vous le plafond de notre contribution maximale? (Suggéré : 500k\$)
5. Que pensez-vous de la liste des dépenses admissibles et inadmissibles proposées dans l'appel de projets? Devrions-nous apporter des précisions?

Dépenses admissibles

Pour les dépenses engagées entre la signature de la convention et le 30 septembre 2022.

- Honoraires professionnels de firmes ou de consultants spécialisés (taux horaire maximal) ;
 - Achat et installation d'équipement et de mobilier spécialisés ;
 - Les cachets
 - Les droits (droits d'auteurs, droits de suite, etc.)
 - Les salaires des employés affectés à la création et à la production du projet (le nombre d'heures affectées au projet doit être inclus) (taux horaire maximal) ;
 - Les coûts de location d'un espace de création
 - Les coûts reliés à l'aménagement de site ;
 - Les coûts de location d'équipements ;
 - Les coûts réels de conception et d'installation ;
 - Les coûts réels d'exploitation (incluant : sécurité, électricité, changement de pièce en cas de bris) ;
 - Les dépenses reliées au développement numérique (licences, logiciels, matériel) ;
 - La partie non remboursable des taxes afférentes aux coûts admissibles
 - Les frais de gestion à la hauteur maximale de 4,5 % des coûts totaux du projet
 - Les dépenses liées à la promotion spécifique au projet (maximum 10% de la contribution demandée)
6. Quelles sont vos attentes en termes de « retour sur investissement » des projets? Par exemple, vous attendez-vous à recevoir une redevance dans le cas d'une suite de diffusion, d'une reproduction, etc.
 7. Advenant qu'un projet ne soit pas complètement réalisé, comment percevez-vous la couverture des frais encourus?
 8. *Les projets, le cas échéant, sont assujettis aux règles concernant l'adjudication des contrats. L'aide financière octroyée à un projet est assortie de l'obligation de procéder à un appel d'offres public pour l'adjudication d'un contrat lorsqu'il est de 100 000 \$ ou plus.*
Pour un contrat en général faut-il avoir 2 ou 3 soumissionnaires pour des contrats entre 30 k et 100k?
 9. Est-ce que les projets devront remettre à la fin de leur projet un rapport financier audité?
 10. Sommes-nous considérés comme un intermédiaire de transfert de fonds entre le MEI et le projet ? Donc la subvention pour le répondant ne serait pas taxable.

Ce courriel et toutes pièces attachées transmis sont à usage restreint. Si ce courriel ne vous est pas destiné, veuillez le détruire et en informer l'expéditeur.

Avis de confidentialité

Ce courriel et toutes pièces attachées transmis sont à usage restreint. Si ce courriel ne vous est pas destiné, veuillez le détruire et en informer l'expéditeur.

De: Sihem Benlizidia
Envoyé: 21 mai 2021 14:26
À: Abderrahman Outaleb
Objet: TR: Comité de travail (2e rencontre) | Projets créatifs
Pièces jointes: [redacted] Projetscreatifs_centreville_CT_21mai2021.pdf

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Adjointe exécutive
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126
Montréal (Québec) H2Y 3X7
1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [redacted] <[\[redacted\]@ccmm.ca](mailto:[redacted]@ccmm.ca)>

Envoyé : 20 mai 2021 17:24

À : [redacted] <stephanie.rose@montreal.ca>; [redacted] <[\[redacted\]@ccmm.ca](mailto:[redacted]@ccmm.ca)>; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

Cc : [redacted] <[\[redacted\]@ccmm.ca](mailto:[redacted]@ccmm.ca)>; [redacted] <[\[redacted\]@ccmm.ca](mailto:[redacted]@ccmm.ca)>; [redacted] <[\[redacted\]@ccmm.ca](mailto:[redacted]@ccmm.ca)>

Objet : Comité de travail (2e rencontre) | Projets créatifs

Bonsoir,

J'espère que vous avez tous passé une excellente semaine.

Je vous remercie pour vos commentaires très pertinents sur l'appel de projets. Ils m'ont grandement aidé à faire évoluer la proposition. Vous trouverez, ci-jointe, [redacted] Vos commentaires sont les bienvenus.

L'objectif de notre rencontre demain sera de mieux cadrer l'appel de projets, de trouver l'angle des projets recherchés. Je joins la présentation qui nous servira de base de discussion.

Merci beaucoup de votre collaboration et à demain,

[redacted]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | accr.ca
Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9



la Chambre de commerce
du Montréal métropolitain
The Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal

Projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville comme lieu de travail

J'aime travailler au centre-ville

.....

Rencontre du comité de travail

Objectif : Définir l'angle de cadrage de l'appel de projets

Vendredi 21 mai 2021 de 15h30 à 17h - Par Teams

Constats des commentaires reçus

.....

Nous convenons que :

- Nous devons **préciser le cadre de l'appel de projets** par un thème ou une catégorie;
- Les projets proposés répondent à un problème (solution, vocation utile) ou vont **au-delà du « wow »**;
- Le soutien de **5 à 10 projets** semble réaliste;
- La période de diffusion minimale doit être de de **3 mois**, mais que les projets plus durables doivent être valorisés;
- Le coût total des projets déposés doit minimalement être de **150 000\$**.

État des lieux

.....

Objectif de la rencontre : Définir l'angle du cadre de l'appel de projets

Rappelons-nous quelques éléments :

- Dans sa forme actuelle, l'appel de projets prévoit déjà quelques **filtres** importants au moment du dépôt :
 - Les critères de recevabilité incluant l'appui du gestionnaire ou du propriétaire du lieu
 - Une mise en contexte de l'appel de projets
- Les projets doivent attirer et faire revenir les travailleurs au centre-ville. Nous voudrions que les projets aient les effets suivants :
 - Faire la différence dans la journée du travailleur /bonifier son expérience du quotidien
 - Amener les travailleurs à prolonger leur journée
 - Amener les travailleurs à vouloir revenir sur le territoire
 - Amener les travailleurs à consommer sur le territoire, au moment de l'expérience ou ultérieurement
 - Amener les travailleurs à inviter d'autres personnes à les rejoindre (visiteurs, famille, étudiants)

Trois options pour mieux définir le cadre de l'appel de projets

.....

Souple

Rigide

OPTION 1

Les projets doivent s'aligner sur des axes ou des pistes

Axes à considérer :

- Pertinence pour ramener les travailleurs en présentiel dans le secteur
- Mise en valeur de lieux privés et semi-privés
- Accessibilité et inclusivité de l'expérience

OPTION 2

Les projets doivent répondre à une thématique

Thèmes à considérer :

- **Collectivité** : *L'avantage de se retrouver au centre-ville entre collègues et partenaires d'affaires, c'est la possibilité d'interagir, de socialiser et de vivre des moments ensemble collectivement.*
- **Découverte** : *Les travailleurs doivent se réapproprier leur centre-ville et redécouvrir tout ce qu'il a à offrir (culture, divertissement, gastronomie, commerce, patrimoine, etc.).*

OPTION 3

Les projets doivent répondre à une problématique définie

Problématique à considérer :

- Contrecoups de la pandémie : isolement, cohésion moins forte des équipes, baisse des moments de rencontres spontanées, etc.
- Les projets doivent offrir une solution concrète à cette problématique ou à une facette de cette problématique.

De: [REDACTED]@ccmm.ca
Envoyé: 1 juin 2021 15:32
À: Abderrahman Outaleb
Cc: Sihem Benlizidia, [REDACTED]
Objet: RE: Appel de projets | Fichiers pour commentaires

Bonjour,

Merci beaucoup pour ce retour. C'est très apprécié. Ça confirme bien ce que j'ai en tête.

Bon après-midi,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 1 juin 2021 14:57
À : [REDACTED]@ccmm.ca
Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>, [REDACTED]@ccmm.ca
Objet : RE: Appel de projets | Fichiers pour commentaires

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**

Bonjour [REDACTED]

Merci pour la clarification pour le jeu de mot « Retour à la normalité ».

Merci et bonne journée.

Abderrahman Outaleb | Conseiller en développement économique
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation
380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4134
Montréal (Québec) H2Y 3X7
1 866 691-5666, poste 3145 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED]@ccmm.ca
Envoyé : 1 juin 2021 09:14
À : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>
Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>, [REDACTED]@ccmm.ca
Objet : RE: Appel de projets | Fichiers pour commentaires

Bonjour Abderrahman,

Merci encore pour tes commentaires. J'en ai bien pris connaissance.
Pour répondre à ta question, « Retour à l'anormalité » est un jeu de mot pour dire que nous retournons vers une nouvelle normale.

J'ai reçu une question d'un collègue et j'aimerais m'assurer que nous avons une compréhension commune [REDACTED]

Pour votre information, nous avons décidé de diffuser l'appel de projets le 8 juin. Ainsi, nous aurons le temps de bien réviser le tout et de nous assurer que tout est parfait.

Merci beaucoup et bonne journée,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 31 mai 2021 16:16
À : [REDACTED]@ccmm.ca
Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Objet : TR: Appel de projets | Fichiers pour commentaires

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**

Bonjour [REDACTED]

Tel que demandé, vous trouverez nos commentaires ci-dessous en jaune.

Cordialement.

Abderrahman Outaleb | Conseiller en développement économique
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

De : [REDACTED]@ccmm.ca>

Envoyé : 27 mai 2021 09:13

À : [REDACTED] Stephanie ROSE <stephanie.rose@montreal.ca>; [REDACTED]

[REDACTED] Sihem Benlizidia

<Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

[REDACTED] Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>

Cc : [REDACTED]@ccmm.ca>

[REDACTED]@ccmm.ca>

[REDACTED]@ccmm.ca>

[REDACTED]@ccmm.ca>

Objet : Appel de projets | Fichiers pour commentaires

Bon jeudi,

J'espère que vous passez une excellente semaine.

Comme convenu, je vous transmets les trois fichiers clés de l'appel de projets pour une ronde de commentaires. Je vous invite à me revenir par écrit ou de vive-voix au plus tard lundi le 31 mai. Pour votre information, la haute direction de la Chambre révisé également ces documents en parallèle.

1. **Guide du déposant** → Que pensez-vous de la thématique? Oublions-nous des angles morts? Les critères sont-ils assez clairs?

J'ai mis 2 petits commentaires dans le document joint, sinon le reste est parfait pour moi.

2. **Budget et annexes** → Le format est-il assez simple à remplir pour les déposants?

Le format est simple et tableau facile à comprendre. Mon commentaire est pour les coûts non admissibles, on a les cases pour écrire les montants de ces frais mais pas leurs descriptions

3. **Questions du formulaire de dépôt** → Les questions du formulaire sont-elles suffisantes pour nous permettre d'évaluer les projets?

Parfait pour moi.

[REDACTED] ont travaillé sur une thématique pour mieux cadrer l'appel de projets : Retour à l'anormalité. Cette proposition fait écho à nos discussions de vendredi dernier, engage les créateurs à répondre à l'appel et clarifie notre intention. Je vous laisse découvrir leur précieuse contribution dans le guide du déposant.

Pour votre information

- Un appel de espaces disponibles a été lancé auprès des propriétaires/ gestionnaires. La liste des lieux sera disponible pour les créateurs et la Chambre facilitera la mise en contact.
- Les documents que vous recevez aujourd'hui seront révisés, traduits et mis en page
- Une page web est en cours d'intégration. Elle reprendra les éléments clés et sera le portail principal de l'appel de projets.
- À la suite d'une discussion avec nos conseillers, nous avons modifié la pondération des critères pour donner plus de poids au critère d'impact. Ce critère rejoint plusieurs sous-critère et nous permettra de distinguer les projets. L'équipe, le budget et la réalisation devraient présenter moins de disparité d'un projet à l'autre.

Difusion de l'appel de projets

Nous visons la diffusion de l'appel de projets le 3 juin prochain, mais demeurons ouverts à décaler de quelques jours si nécessaire. Nous préparons une campagne de diffusion multiplateformes. Vous recevrez toute l'information pour relayer l'appel de projets.

Je vous remercie pour votre collaboration.

Merci et au plaisir de se parler bientôt,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca

Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De: [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé: 22 juin 2021 19:09
À: Sihem Benlizidia
Cc: [REDACTED] Caroline Coin
Objet: RE: question relative au statut des fournisseurs_J'aime travailler au centre-ville

Bonjour Sihem,
Merci beaucoup c'est parfait.
Et bonnes vacances bien méritées Caroline !
À demain.

[REDACTED]
Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca

Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

Envoyé : 22 juin 2021 19:03

À : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>

Cc : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>; Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Objet : RE: question relative au statut des fournisseurs_J'aime travailler au centre-ville

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**



Bonjour [REDACTED]
Caroline part en vacances ce soir, je la remplace pour deux semaines.

Oui nous pouvons nous parler demain à 15h00.

J'envoie une invitation tout de suite.

Bonne soirée !

size=1 width="99%" align=left>

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Adjointe exécutive

Direction du territoire métropolitain

Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126

Montréal (Québec) H2Y 3X7

1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>

Envoyé : 22 juin 2021 11:43

À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

Cc : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>

Objet : question relative au statut des fournisseurs_J'aime travailler au centre-ville

Bonjour Caroline, Sihem,

Nous avons reçu des recommandations [REDACTED] pour notre mandat de relance du centre-ville. Ces directives nous posent quelques défis pour la réalisation du projet, serait-il possible de prendre 30 minutes avec vous pour en discuter.

Nous sommes disponibles demain de 13h à 16h30, ou vendredi entre 9h à 10h.

Merci beaucoup et bonne journée,

[REDACTED]
Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca

Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

Avis de confidentialité

Ce courriel et toutes pièces attachées transmis sont à usage restreint. Si ce courriel ne vous est pas destiné, veuillez le détruire et en informer l'expéditeur.

De: Sihem Benlizidia
Envoyé: 2 juillet 2021 14:39
À: Abderrahman Outaleb
Cc: Caroline Coin
Objet: TR: Plan d'action relance du centre-ville CCMM_Révisé
Pièces jointes: 30 06 21 CONFIDENTIEL_Plan d'action_J'aime travailler au centre-ville_révisé_CCMM.pdf

Bonjour Abderrahman,
Je te remercie de mettre cette version finale du PDA de la CCMM pour validation.
Merci !

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Adjointe exécutive
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126
Montréal (Québec) H2Y 3X7
1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé : 30 juin 2021 16:58
À : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Cc : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : Plan d'action relance du centre-ville CCMM_Révisé

Bonjour Sihem,

J'ai le plaisir de te partager notre plan d'action révisé suite à vos recommandations fort pertinentes.

Tu verras que nous avons revu les budgets des volets 2 et 4, et réaffecté les sommes prévues pour l'étude sur la densité dans le volet 2, pour financer la cellule d'information et les services d'accompagnement afin d'enrichir l'action 2 du volet Solutions d'espaces de travail. Nous pourrions également mettre en valeur les outils et ressources de Retour dans les tours dans cette nouvelle action.

Nous avons également apporté plus de détails sur les budgets pour la réalisation des deux études du volet 4.

J'espère que cela sera conforme, je demeure évidemment disponible pour en discuter et ajuster.

Merci et bonne fin de journée,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | accfr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
383, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

Plateforme de relance du centre-ville de Montréal

Projet présenté au ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain Plan d'action révisé, présenté le 30 juin 2021

Sommaire

Nom du projet : « J'aime travailler au centre-ville »

Dates de début et de fin du projet : 31 mars 2021 – 31 mars 2023 (2 ans)

Financement octroyé : 8 500 000 \$

Contexte

La pandémie a eu une grave incidence sur la performance économique du Québec en 2020 et au premier trimestre de 2021. Ses effets ont été variables selon la capacité des secteurs d'adapter leurs activités aux nouvelles exigences sanitaires. Plusieurs secteurs demeurent très durement touchés et font l'objet de mesures ciblées.

L'une des caractéristiques particulières de la pandémie a été et demeure son impact démesuré sur les centres-villes et tout particulièrement ceux des grandes métropoles. Les mesures de confinement et les restrictions de déplacement régional et international ont presque vidé ces territoires. Ainsi, plusieurs éléments clés qui confèrent au centre-ville de Montréal sa force, sa portée et son attrait sont à l'arrêt : milieux de travail vivants et dynamiques, campus d'établissements d'enseignement animés, tourisme d'agrément et d'affaires, grands événements culturels et sportifs, gastronomie, hôtellerie, etc.

Depuis plusieurs mois, la Chambre a attiré l'attention sur le risque de déstructuration de l'activité économique au centre-ville. La perte de travailleurs, de touristes et d'étudiants entraîne à court terme une baisse d'achalandage dramatique pour les commerçants. Ces impacts sont tels qu'on évoque le risque de déstructuration de l'écosystème commercial et touristique, d'une perte durable du nombre de travailleurs – inquiets de revenir travailler au centre-ville – et d'une hausse marquée du taux d'inoccupation des locaux pour bureaux.

Il y a donc un risque élevé que la situation conjoncturelle se transforme en crise structurelle advenant que le choc des mesures sanitaires entraîne le territoire dans une trajectoire de dévitalisation. Sans une intervention robuste, le cœur économique de la métropole et du Québec pourrait entrer dans une spirale économique déstructurante.

En août 2020, la Chambre et une vingtaine de partenaires ont lancé le mouvement Relançons MTL avec l'appui des trois ordres de gouvernement. L'objectif de ce mouvement, une première au Canada, était d'acquiescer une compréhension fine des enjeux auxquels les grands secteurs stratégiques de la métropole font face et de déterminer des actions pour réussir une relance durable. La démarche est maintenant considérée comme une pratique exemplaire dans les autres régions métropolitaines canadiennes, où l'on s'affaire à amorcer des mouvements similaires. La Chambre est convaincue que le dispositif de mobilisation économique dans le Grand Montréal est un avantage stratégique significatif, particulièrement en temps de crise.

À travers cette démarche, 11 plans d'action sectoriels ont été élaborés en collaboration avec 17 grappes et plateformes de mobilisation. Ainsi, plus de 175 représentants et acteurs des secteurs d'activité étudiés ont été mis à contribution. Cet exercice a permis d'établir plus de 110 pistes d'action prioritaires, qui ont été présentées dans le cadre des Forums stratégiques sectoriels. Ces forums de consultation ont mobilisé plus de 6 000 participants, qui ont contribué à enrichir les plans d'action et à établir quels gestes devraient être prioritaires.

Les analyses et consultations réalisées dans le cadre de Relançons MTL ont mis en lumière que bien que les secteurs se soient adaptés différemment à la crise, c'est le centre-ville de Montréal qui a été – et demeure – parmi les plus touchés.

La proposition

La Chambre s'est engagée à travers Relançons MTL à collaborer avec les gouvernements pour soutenir l'économie de la métropole et de son centre-ville. Elle s'est spécifiquement engagée à agir comme catalyseur d'initiatives mobilisatrices et porteuses, tout en mettant à profit son expertise et sa capacité d'action, pour offrir aux entreprises de la région métropolitaine les services qui seront nécessaires pour les aider à traverser la crise et à bien se préparer pour réussir la relance.

La présente proposition vise à amorcer un cycle positif de revitalisation du centre-ville et à mettre en place les conditions pour la relance pérenne du secteur.

Cycle positif de revitalisation du centre-ville



Cette stratégie repose sur des actions concrètes réunies sous quatre volets. Elles visent à mobiliser les acteurs économiques pour la relance du centre-ville, en complémentarité des projets financés par la Ville de Montréal. La plateforme servira au déploiement rapide d'actions nécessaires pour faciliter le retour des travailleurs au centre-ville et rehausser l'achalandage dans la zone, au bénéfice des commerçants, hôteliers, restaurateurs et organisations culturelles et créatives, ainsi que de l'ensemble de la trame commerciale. **Les actions porteront sur les 12 à 18 prochains mois et seront déployées dans le respect des mesures sanitaires en vigueur.**

Évidemment, la capacité de démarrer très rapidement les travaux de préparation de ces volets est une condition de succès essentielle si l'on veut être en mesure de les déployer au moment opportun. Les mesures présentées visent à répondre aux besoins et enjeux en matière de :

- Aide aux entreprises;
- Aménagements dans le centre-ville;
- Événements de concertation pour la relance;
- Infrastructures et mobilier permanents.

La Chambre servira ainsi de plateforme pour financer et réaliser quatre volets qui sont présentés succinctement ci-dessous et plus en détail à la section suivante :

- 1) Retour dans les tours :** La Chambre travaillera directement avec les employeurs du centre-ville pour résoudre les enjeux liés au retour des travailleurs en présentiel, déterminer les gestes qui devraient être posés et réunir les ressources pour financer les actions et les stratégies de communication nécessaires;
- 2) Solution d'espaces de travail :** La Chambre travaillera avec différents partenaires pour développer une stratégie afin de soutenir ou de développer des solutions répondant aux problèmes des employeurs pour la gestion de leurs espaces au centre-ville ;
- 3) Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail :** La Chambre lancera un appel de projets pour concevoir et déployer des projets signatures dans le centre-ville qui serviront durant une période de 12 à 18 mois à attirer les travailleurs et les visiteurs par leur côté innovateur et spectaculaire. Elle visera principalement le déploiement d'aménagements et d'infrastructures distinctives dans les espaces privés et semi-privés, qui attireront également des clients dans les commerces du centre-ville;

- 4) **Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires** : La Chambre soutiendra des plateformes de mobilisation du milieu des affaires qui permettront de définir les stratégies à mettre en œuvre pour favoriser le redémarrage et la relance de secteurs stratégiques.

Aussi, dans l'esprit de Relançons MTL, cette plateforme agira comme catalyseur d'initiatives ambitieuses, dans un esprit inclusif et participatif. Les acteurs mobilisés seront non seulement porteurs des projets, mais également des parties prenantes clés pour renforcer les structures de maillage et d'accompagnement. Ultimement, ces volets pourraient avoir un effet de levier en favorisant des investissements complémentaires.

Volet n° 1 : Retour dans les tours¹

La perte de travailleurs au centre-ville entraîne dans l'immédiat une baisse d'achalandage dramatique pour les commerçants. Si les délais de retour des travailleurs devaient se prolonger au moment où les directives de la santé publique le permettraient, ou si les employeurs devaient réduire considérablement le nombre de travailleurs présents dans leurs bureaux du centre-ville, on pourrait assister à une déstructuration de l'écosystème économique qui entraînerait une baisse des valeurs foncières – induisant une pression majeure sur les finances publiques de la Ville de Montréal – et, dans le pire des cas, une détérioration des conditions sociales et sécuritaires du secteur.

La Chambre propose de travailler directement avec les grands employeurs du centre-ville pour résoudre les enjeux liés au retour des travailleurs en présentiel, identifier les gestes qui devraient être posés et réunir les ressources pour financer les actions et les stratégies de communication nécessaires. Cette initiative vise à rehausser le niveau de confiance des travailleurs et des gestionnaires ainsi qu'à faire valoir les avantages liés au retour au travail en présentiel au centre-ville, et ce, dans le respect des mesures sanitaires et des directives de la santé publique.

OBJECTIFS

- Obtenir le retour au centre-ville d'un plus grand nombre d'employés, dans le respect des mesures sanitaires et des directives de la santé publique
- Rehausser la confiance des travailleurs et des employeurs et mettre en valeur les avantages de travailler au centre-ville
- Outiller les employeurs pour assurer un retour sécuritaire des travailleurs dans un nombre et des délais satisfaisants
- Renforcer l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et convertir les travailleurs en clients pour les commerces du secteur
- Permettre de nouvelles collaborations entre les commerçants, les employeurs, les sociétés de transport, etc.
- Mettre en valeur des initiatives du secteur privé visant le retour des travailleurs au centre-ville

PARTENAIRES – MEMBRES ENVISAGÉS POUR COMPOSER LE COMITÉ DE TRAVAIL



Considérant que les travailleurs du centre-ville résident dans la grande région de Montréal, certains représentants pourront se joindre au comité de travail de manière *ad hoc* (ex. : sociétés de transport desservant les couronnes – STL, RTL, etc.).

ACTION 1 – PLAN DE MOBILISATION : IDENTIFICATION DES DÉFIS ET DES OCCASIONS

Les travaux réalisés dans le cadre de Relançons MTL ont déjà permis d'identifier les défis liés au retour des travailleurs en présentiel dans les tours du centre-ville. Pour répondre à ces enjeux, le premier geste à poser est de réunir les décideurs et les grands employeurs engagés pour la relance du centre-ville. Les partenaires mobilisés vont aider à déterminer ce qui doit être réalisé, dans quel ordre et selon quel échéancier, afin d'assurer le succès du retour des travailleurs au centre-ville.

¹ L'ensemble des éléments mentionnés devront être validés et pourront être enrichis par le comité de suivi et le comité de travail.

La Chambre produira un plan de mobilisation avec l'appui d'un groupe de travail réunissant de grands propriétaires et de grands employeurs du centre-ville, des représentants de la santé publique, de la Ville de Montréal, de sociétés de transport collectif et de tout autre partenaire pertinent. Le plan de mobilisation permet d'identifier les stratégies maîtresses permettant d'atteindre les objectifs de ce volet, ainsi que les actions concrètes qui doivent être posées par les différents acteurs de la relance.

Cette action permettra de renforcer les canaux de communication entre les grands employeurs du centre-ville, les décideurs et les sociétés de transport. Ceux-ci se pencheront sur les défis opérationnels liés au retour, notamment l'accès et le sentiment de sécurité par rapport au transport collectif, les protocoles sur les lieux de travail, le déploiement des horaires de travail hybrides, l'offre de services de garde, etc. Une déclaration de principes découlera de cette mobilisation.

En collaboration avec ces partenaires, la Chambre produira un sondage visant à s'assurer que les actions 2 et 3 agiront sur les enjeux les plus criants avec toutes les parties prenantes concernées. Par exemple, si les enjeux liés à l'accès au centre-ville sont confirmés comme une préoccupation importante dans le cadre du sondage, les guides et stratégies développés dans le cadre des actions 2 et 3 apporteront des solutions aux questions de mobilité pour les employeurs, et la campagne de communication visera à renforcer la confiance envers le transport collectif.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 1

- Plan de mobilisation des grands employeurs du centre-ville et de tous les partenaires
- Déclaration de principes
- Sondages sur les défis et priorités pour faciliter le retour des travailleurs au centre-ville
- Stratégie pour faciliter le retour des travailleurs en présentiel et pour raviver l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail

ACTION 2 – PROJETS PILOTES ET PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

En partenariat avec un ou de grands employeurs établis au centre-ville, la Chambre soutiendra la réalisation d'un ou de projets pilotes permettant de mettre en lumière les bonnes pratiques pour un retour en présentiel assurant la santé et la sécurité des travailleurs. Elle documentera également des projets d'innovation structurants. La Chambre mettra en place un mécanisme de suivi du projet pilote avec les parties impliquées : propriétaire immobilier, employeurs et entreprises en sciences de la vie et technologies de la santé (SVTS).

Cet exercice mènera à la préparation et à la distribution de guides – destinés aux employeurs et aux employés – contenant les renseignements nécessaires pour assurer un retour au bureau en toute sécurité. Ces guides permettront notamment d'outiller les gestionnaires afin d'assurer le respect des protocoles sur les lieux de travail et dans l'organisation du travail en modèle hybride. Ils pourraient, par exemple, encourager les entreprises à se doter d'une politique de télétravail assurant ainsi une bonne gestion des ressources humaines, adaptée aux nouvelles pratiques.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 2

- Projets pilotes sur le retour des travailleurs, en collaboration avec des partenaires
- Guides de bonnes pratiques destinés aux employeurs et aux travailleurs, s'appuyant sur les constats des projets pilotes

ACTION 3 – DÉPLOIEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Depuis le début de la crise, les avantages du télétravail ont été communiqués largement. Par contre, les inconvénients qui y sont liés sont sous-estimés, notamment en matière de collaboration, de productivité, de synergie, d'intégration des nouveaux employés et, ultimement, d'équilibre de vie des employés. Plusieurs

études^{2,3} menées depuis le début de la pandémie documentent ces désavantages pour les employés autant que pour les gestionnaires.

« Retour dans les tours » vise ainsi à rééquilibrer cette perception en mettant de l'avant les avantages du travail en présentiel. La Chambre développera une stratégie de communication auprès de différents publics cibles. Cette stratégie visera à ramener la confiance chez les employeurs et les travailleurs, afin de favoriser le retour dans les tours du centre-ville, en fonction des constats et enjeux prioritaires identifiés dans le cadre des actions 1 et 2.

Par exemple, la Chambre pourrait lancer une campagne mettant en valeur les actions d'employeurs qui se sont démarqués pour favoriser le retour sécuritaire des travailleurs, améliorer leur environnement de travail et financer des incitatifs pour rehausser l'attrait du travail en présentiel. La campagne sera d'autant plus efficace qu'elle mettra de l'avant les avantages propres au contexte montréalais et aux différents profils de travailleurs, qui ont des raisons parfois différentes de privilégier un mode de travail plutôt qu'un autre.

La campagne de communication sera l'occasion de sensibiliser la population montréalaise à l'impact de nos décisions actuelles sur l'avenir économique du Grand Montréal. En effet, à plus long terme, le retour en force au centre-ville permettra de maintenir l'attractivité de la métropole à l'international auprès des investisseurs, touristes, étudiants étrangers immigrants, pour qui le dynamisme d'une ville revêt une grande importance dans la décision d'y investir, de la visiter ou d'y déménager.

En parallèle, la Chambre mènera des exercices de sondage sur le rythme de retour des travailleurs visant à évaluer l'utilité des mesures mises en place et à identifier les défis persistants. Ces outils permettront d'ajuster la stratégie et les actions de retour dans les tours, afin d'en maximiser les retombées.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 3

- Campagne de communication pour favoriser le retour des travailleurs au centre-ville
- Actions visant à augmenter l'attrait de revenir travailler au centre-ville (promotions croisées, espaces de travail améliorés, etc.)
- Actions de mise en valeur d'initiatives privées
- Sondages pour évaluer le rythme de retour des travailleurs et l'utilité des mesures mises en place et identifier les défis persistants

AUTRES ACTIONS ENVISAGÉES

Par l'intermédiaire de « Retour dans les tours », la Chambre servira de plateforme et de mise en valeur d'initiatives privées pour la relance du centre-ville. Elle soutiendra ainsi des mesures portées directement par les entreprises, les restaurateurs et les commerçants du centre-ville telles que le développement d'incitatifs pour rehausser l'attrait de revenir y travailler. Par exemple, les employeurs pourraient – grâce à un processus d'adhésion volontaire – financer en partie les titres de transport collectif ou couvrir les frais de stationnement de leurs employés. Ils pourraient également couvrir une partie de leurs frais de repas. Les restaurants établis au centre-ville pourraient collaborer à proposer une offre de rabais ou de privilèges aux travailleurs, toujours dans le but d'augmenter l'attrait de revenir travailler au centre-ville. De telles initiatives ont été déployées à l'étranger et sont ressorties comme de bonnes pratiques desquelles s'inspirer dans le cadre de l'élaboration du plan d'action de la Chambre pour renforcer le centre-ville.

² Forbes. *Is Working Remote A Blessing Or Burden? Weighing The Pros And Cons*, juin 2020 [En ligne : <https://www.forbes.com/sites/bryanrobinson/2020/06/19/is-working-remote-a-blessing-or-burden-weighing-the-pros-and-cons/?sh=7a0672c440a9>]

³ Qualtrics. *The Other COVID-19 Crisis: Mental Health*, avril 2020 [En ligne : <https://www.qualtrics.com/blog/confronting-mental-health/>]

Durée du volet n° 1 : 12 mois

Échéancier préliminaire du volet n° 1

	Début	Fin
PRÉPARATION	MARS 2021	OCTOBRE 2021
Rencontres exploratoires avec l'écosystème	Mars 2021	Avril 2021
Création d'un comité de travail	Avril 2021	Octobre 2021
ACTION 1 – MOBILISATION ET IDENTIFICATION DES DÉFIS ET OCCASIONS	AVRIL 2021	MARS 2022
Rencontres avec le groupe de travail	Avril 2021	Octobre 2021
Réalisation de sondages auprès des employeurs et des employés	Mai 2021	Mars 2022
ACTION 2 – PROJET PILOTE ET PARTAGE DE BONNES PRATIQUES	JUIN 2021	OCTOBRE 2021
Réalisation des projets pilotes	Juin 2021	Août 2021
Production de guides de bonnes pratiques	Juillet 2021	Octobre 2021
ACTION 3 – DÉPLOIEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION	MAI 2021	MARS 2022
Appel de propositions – Recrutement d'une firme de communication marketing	Juin 2021	Août 2021
Élaboration d'une stratégie et d'un plan de communication marketing	Août 2021	Septembre 2021
Déploiement de la campagne	Septembre 2021	Mars 2022

Budget préliminaire du volet n° 1

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	81 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	2 306 500 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)	112 500 \$
TOTAL	2 500 000 \$

Indicateurs de succès du volet n° 1

- Pourcentage de travailleurs en présentiel au centre-ville
- Nombre d'employeurs outillés pour faciliter le retour des employés en présentiel
- Niveau de confiance des publics cibles envers le retour dans les tours du centre-ville (évalué à l'aide des sondages)
- Nombre de partenaires mobilisés pour favoriser le retour des travailleurs au centre-ville
- Nombre d'alliés de relayage et d'ambassadeurs mobilisés pour renforcer les messages de la stratégie de communication

Volet n° 2 : Solution d'espaces de travail⁴

Quatre facteurs combinés sont susceptibles d'augmenter considérablement le taux de vacance des locaux pour bureaux du centre-ville. La généralisation du télétravail a déjà démontré que plusieurs fonctions peuvent se faire à distance. Les sondages révèlent par ailleurs une volonté des employés de migrer vers des modèles de travail hybrides au sortir de la pandémie et une ouverture des entreprises à permettre ce mode de travail. La pandémie a de plus nui à la rentabilité de certaines entreprises, qui sont susceptibles de vouloir réduire leurs frais fixes. Enfin, on peut s'attendre à ce qu'un certain nombre d'entreprises fassent faillite et libèrent des espaces occupés.

Afin de limiter les impacts de cette dynamique préoccupante pour le maintien des valeurs foncières et pour la vitalité du centre-ville, la Chambre veut miser sur le déploiement ou la mise à niveau de solutions (ex. : maillage intelligent) et de services d'accompagnement entre des entreprises déjà établies au centre-ville et d'autres qui pourraient s'y installer, ou vouloir bénéficier d'espaces de travail collaboratifs. Ce volet favoriserait ultimement des synergies nouvelles entre grandes et petites entreprises à fort potentiel de croissance.

Pour bien guider les employeurs dans leur réflexion, la Chambre propose de créer une centrale d'information destinée aux entreprises et aux organisations établies au centre-ville. Cette centrale pourrait prendre la forme d'un répertoire en ligne de ressources, de guides et d'outils pratiques ou de services d'accompagnement visant à informer les employeurs des solutions disponibles pour l'optimisation et la gestion des espaces de travail. Elle consoliderait l'ensemble des outils et ressources pertinents pour les entreprises et issus des actions des différents volets de « J'aime travailler au centre-ville », ainsi que de l'écosystème d'affaires.

Ce volet serait complémentaire du *Programme de transformation des espaces à bureaux*, une mesure d'aide aux entreprises mise en place par la Ville de Montréal. Les solutions proposées, par exemple le maillage entre entreprises, pourraient mener à des besoins de réaménagement d'espaces pour lesquels le soutien offert par la Ville de Montréal serait pertinent.

OBJECTIFS

- Aider les employeurs dans la gestion de leurs espaces de travail au centre-ville
- Faciliter l'utilisation et l'optimisation de locaux pour bureaux au centre-ville
- Mettre en valeur l'offre d'espaces de travail au centre-ville pour y attirer des travailleurs
- Rehausser le taux d'occupation des bureaux du centre-ville
- Favoriser les collaborations et les synergies entre entreprises de tailles, de fonctions et de secteurs complémentaires
- Diversifier le tissu économique du centre-ville et actualiser sa base d'affaires en y attirant de jeunes entreprises dans des secteurs innovants
- Limiter les impacts de la crise sur les valeurs foncières au centre-ville
- Permettre l'arrivée de nouvelles entreprises au centre-ville

PARTENAIRES – MEMBRES ENVISAGÉS POUR COMPOSER LE COMITÉ DE TRAVAIL



Collaborateurs envisagés

⁴ L'ensemble des éléments mentionnés devront être validés et pourront être enrichis par le comité de suivi et le comité de travail.



ACTION 1 – RECENSEMENT DES ESPACES EXCÉDENTAIRES ET ÉTUDE DES BESOINS ET OCCASIONS

La Chambre et ses partenaires, dont des entreprises spécialisées dans la location d'espaces commerciaux, mettront en place un mécanisme de recensement des espaces excédentaires auprès des propriétaires fonciers et des grandes entreprises établies au centre-ville. Cette collecte d'information permettra d'estimer le volume de locaux pour bureaux disponibles et les particularités de l'offre excédentaire. Cette action permettra d'identifier l'offre de locaux pour bureaux excédentaires au centre-ville, au-delà des simples taux d'inoccupation. La Chambre émet ainsi l'hypothèse que certains grands employeurs du centre-ville souhaitent sous-louer une partie de leurs locaux pour bureaux ou bénéficier d'espaces de travail collaboratifs, en raison du modèle hybride de travail en présentiel et de télétravail.

En parallèle, la Chambre réalisera une étude des besoins et occasions afin d'avoir une meilleure lecture de la réalité des employeurs, locataires d'espaces au centre-ville. Elle consultera différents partenaires afin d'évaluer l'offre existante et de déterminer les forces et les faiblesses des solutions offertes sur le marché, incluant une veille des solutions disponibles. Selon l'analyse de la situation, la Chambre développera ensuite une stratégie de modèle d'affaires, afin de soutenir ou de développer des solutions répondant aux problèmes des employeurs pour la gestion de leurs espaces au centre-ville.

Bien que le recensement et l'étude des besoins et des occasions offrent une lecture du marché dans un temps délimité, la Chambre prévoit demeurer agile sur la mise à jour de certaines données pour permettre à sa stratégie de modèle d'affaires de demeurer pertinente.

LIVRABLES DE L'ACTION 1

- Étude des besoins et des occasions
- Stratégie de modèle d'affaires

ACTION 2 – SOLUTIONS DE MAILLAGE ET/OU SERVICES D'ACCOMPAGNEMENT⁵

Après avoir réalisé l'étude et la stratégie présentées à l'action 1, la Chambre développera ou soutiendra la mise à niveau – avec des partenaires – d'une ou de plusieurs solutions complémentaires des outils disponibles dans l'écosystème actuel. Les solutions envisagées pourront prendre différentes formes selon les problématiques et les besoins identifiés par les employeurs. Par exemple, la Chambre pourrait considérer la création de maillages intelligents entre des entreprises établies au centre-ville qui disposent d'espaces excédentaires et d'autres organisations qui cherchent à s'y établir. Cette solution offrirait aux entreprises l'occasion d'être mises en contact avec d'autres entreprises compatibles avec leur modèle d'affaires, afin de créer des synergies porteuses.

Pour réaliser cette action, la Chambre devra faire une analyse des outils existants sur le marché et identifier les préalables essentiels à la solution pour bien répondre aux besoins des entreprises. Si la stratégie de modèle d'affaires le requiert, la Chambre choisira, avec son comité de travail, un partenaire adéquat par le biais d'un appel de solutions et déploiera un projet pilote.

En parallèle, la Chambre développera une centrale d'information destinée à accompagner les entreprises vers les solutions et outils disponibles en matière d'optimisation d'espaces de travail, ainsi que d'organisation du travail. Cette centrale pourra prendre la forme d'un répertoire Web mettant en valeur des

⁵ La prise de décision quant à la solution sera orientée par le comité de travail et/ou de suivi.

ressources et des outils pertinents, de services de première ligne fournis par des conseillers pour offrir un accompagnement personnalisé, ou de formations et webinaires visant à outiller les entreprises dans leur prise de décisions.

La centrale d'information consolide l'ensemble des outils et ressources pertinents pour les entreprises et issus des actions des différents volets de « J'aime travailler au centre-ville », ainsi que de l'écosystème d'affaires. Parmi les ressources, outils et solutions présentés, nous envisageons, de manière non exclusive, les solutions d'espaces de travail identifiées à l'action 1 du présent volet du Projet, les outils et contenus développés dans le cadre du volet 1 – Retour dans les tours, les résultats du volet 4 pour favoriser l'aide à la prise de décision, des événements, de la formation et des webinaires pertinents, les services d'experts externes ou encore des initiatives d'autres acteurs et du milieu des affaires telles que le *Programme de transformation des espaces à bureaux* déployé par la Ville de Montréal.

LIVRABLES DE L'ACTION 2

- Mise à niveau ou mise en valeur de solutions pour l'utilisation d'espaces de travail
- Service de conseil et d'accompagnement et actions de promotion de solutions porteuses

ACTION 3 – DÉVELOPPEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION

La Chambre développera avec des partenaires une stratégie de communication auprès des différents publics cibles. Cette stratégie – qui pourrait être intégrée à la stratégie de communication de retour dans les tours – fera la promotion des avantages pour les entreprises d'avoir un pied-à-terre au centre-ville et mettra en valeur les solutions pour l'utilisation d'espaces de travail. Cette action contribuera à la diversification du tissu économique du secteur et attirera des entreprises, voire des secteurs qui n'étaient pas présents au centre-ville avant la crise en raison des coûts élevés des locaux.

LIVRABLES DE L'ACTION 3

- Campagne de communication et de promotion faisant valoir les avantages auprès des entreprises d'avoir un pied-à-terre au centre-ville et mettant en valeur les solutions ou les services développés dans le cadre de l'action 2.

Durée du volet n° 2 : de 12 à 18 mois

Échéancier préliminaire du volet n° 2

	Début	Fin
PRÉPARATION	MARS 2021	AOÛT 2021
Rencontres exploratoires avec l'écosystème	Mars 2021	Mai 2021
Création de comités de travail	Mai 2021	Août 2021
ACTION 1 – RECENSEMENT DES ESPACES EXCÉDENTAIRES ET ÉTUDE DES BESOINS ET OCCASIONS	MAI 2021	SEPTEMBRE 2021
ACTION 2 – SOLUTIONS DE MAILLAGE ET/OU SERVICES D'ACCOMPAGNEMENT	SEPTEMBRE 2021	MARS 2021
ACTION 3 – DÉVELOPPEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION	AUTOMNE 2021⁶	

⁶ Les activités de communication et de marketing sont tributaires des solutions adoptées dans le cadre de l'action 2.

Budget préliminaire du volet n° 2

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS	COÛTS ESTIMÉS REVISES
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	60 000 \$	99 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	1 372 500 \$	1 448 100 \$
Honoraires professionnels		
Activités de promotion et de communication		
Mise à niveau – Solution d'espaces de travail		
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)	67 500 \$	72 900 \$
TOTAL	1 500 000 \$	1 620 000 \$

Indicateurs de succès du volet n° 2

- Taux d'occupation des locaux pour bureaux (estimé à l'aide des sondages)
- Nombre d'entreprises et d'employeurs outillés pour la gestion de leurs espaces de travail au centre-ville
- Nombre d'entreprises ayant fait appel à l'une des solutions proposées
- Nombre d'entreprises ayant fait appel à la centrale d'information

Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail⁷

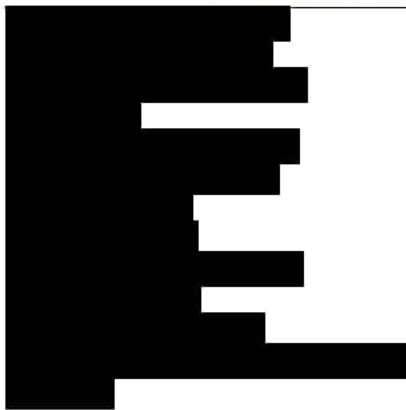
Les intervenants consultés dans le cadre de Relançons MTL ont établi selon un fort consensus que la véritable solution pour soutenir la base commerciale du centre-ville est de réussir à ramener des clients dans les commerces. La Chambre est convaincue que pour y arriver, il faut réussir à convaincre d'abord les travailleurs du centre-ville de revenir dans les tours de bureaux, et ce, grâce à une stratégie de conversion des travailleurs en clients.

Dans son « Plan de relance économique 2021 » et dans son plan « Mesures de soutien : 25 millions pour le centre-ville », la Ville de Montréal a prévu des budgets pour créer de l'animation sur les artères commerciales et pour soutenir des activités afin de favoriser l'attractivité du centre-ville. Les initiatives soutenues par la Ville se concentrent sur l'animation et sur l'organisation d'événements de nature ponctuelle. La Chambre considère qu'il faut également soutenir des projets qui auront des effets à plus long terme sur l'achalandage. Elle lancera donc un appel de projets pour concevoir et déployer des projets signatures dans des espaces privés et semi-privés du centre-ville, qui serviront durant une période de 12 à 18 mois à attirer les travailleurs et les visiteurs par leur côté innovateur et spectaculaire. Ces projets signatures pourront être conçus de sorte qu'ils deviennent permanents et qu'ils puissent servir d'atouts pour attirer une clientèle touristique locale et internationale. Ce volet contribuera à faire de Montréal et de son centre une vitrine de la créativité artistique et technologique montréalaise, mais aussi une destination, un lieu d'expériences.

OBJECTIFS

- Rehausser l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires;
- Offrir des interventions de qualité dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville qui bonifient l'offre créative de Montréal, en complémentarité des projets en place et à venir;
- Rehausser l'achalandage à court, à moyen et à long terme par le renforcement de l'attractivité du centre-ville, tout en favorisant l'achalandage dans les commerces et les restaurants.

PARTENAIRES – MEMBRES ENVISAGÉS POUR COMPOSER LE COMITÉ DIRECTEUR



RÔLE DE LA CHAMBRE

La Chambre assurera la gestion de l'appel de projets, le déploiement des projets choisis et leur promotion avec ses partenaires. Plus précisément, elle assurera la coordination des actions, le respect des échéanciers et des budgets ainsi que la mobilisation des acteurs. Elle agira comme point de pivot entre les différents acteurs et s'adjoindra les expertises nécessaires.

Les interventions réalisées dans le cadre de ce volet ont le potentiel de devenir permanentes. Selon les lieux investis, les coûts d'exploitation et le caractère évolutif des projets, les propriétaires des espaces ou d'autres partenaires pourront s'entendre avec les créateurs à la fin du mandat avec la Chambre.

⁷ L'ensemble des éléments mentionnés devront être validés et pourront être enrichis par le comité de suivi et le comité de travail.

Advenant le cas où la poursuite des activités n'est pas possible, nous estimons que ce volet demeure un legs important pour Montréal. Il marquera l'esprit collectif par une réalisation rassembleuse et positive dans une période de grands défis pour notre société. Les synergies créées entre les secteurs d'activité autour de ce volet auront une valeur durable et enrichissante et contribueront à bâtir l'économie de demain.

ACTION 1 – LANCEMENT DE L'APPEL DE PROJETS ET SÉLECTION

La Chambre lancera un appel de projets pour concevoir et déployer des projets signatures dans des espaces privés et semi-privés du centre-ville, qui serviront durant une période de 12 à 18 mois à attirer les travailleurs et les visiteurs. Ces projets seront réalisés en complémentarité de ceux développés par la Ville et les autres partenaires sur le terrain, afin d'apporter des solutions concrètes pour soutenir la base commerciale du centre-ville et de réussir à ramener des clients dans les commerces.

Cette initiative s'amorcera par l'élaboration de l'appel de projets et du guide qui l'accompagnera. À cet effet, la Chambre mettra en place un comité de travail, regroupant des partenaires terrain tels que Tourisme Montréal, la Ville de Montréal et Montréal centre-ville, ainsi que des experts, des représentants des industries créatives et culturelles et de grands propriétaires immobiliers du centre-ville, qui pourraient ultimement mettre à disposition des espaces pour accueillir les projets. Les membres du comité de travail seront appelés à enrichir le processus d'appel de projets, à mobiliser des contributeurs potentiels et à collaborer à leur sélection et à leur déploiement.

La Chambre sera responsable de la diffusion de l'appel de projets, puis de la réception des soumissions. L'évaluation et la sélection des projets seront donc réalisées avec des membres du comité de travail, qui retiendra les projets les plus structurants. Les projets sélectionnés seront ensuite présentés au comité de suivi de « J'aime travailler au centre-ville », qui en fera l'évaluation et, le cas échéant, en confirmera le financement.

La Chambre travaillera avec le comité de travail sur une planification comprenant la clarification des rôles et des responsabilités de toutes les parties impliquées, la cartographie des interventions créatives existantes et à venir ainsi que la définition des critères essentiels recherchés dans les projets. L'appel de projets se conclura par une entente avec les artistes et les organisations créatives ou artistiques sélectionnées.

Description préliminaire des projets recherchés⁸

- **Projets inédits** : Nouvelles créations et créations originales.
- **Nature** : Des projets d'art visuel et d'art numérique qui misent sur les technologies comme moyen de création ou de diffusion; des installations multimédias, immersives ou interactives; des œuvres numériques; des œuvres d'art; des créations audiovisuelles; des projections vidéo; du « mapping » vidéo; des réalités mixtes, etc.
- **Critères de sélection envisagés** : Capacité d'attraction des travailleurs, retombées estimées sur l'achalandage et la trame commerciale, caractère structurant et novateur (recours aux dernières innovations et aux technologies, originalité), création de collaborations entre différentes entreprises locales et secteurs d'activité, retombées sur les emplois au sein du cœur créatif et de son écosystème d'approvisionnement, contribution à une relance verte et inclusive, adaptation au cadre (temporel, budgétaire, physique), accessibilité, complémentarité avec les projets en place et à venir, capacité de livraison du fournisseur, durabilité (potentiel de pérennité et d'évolution), proposition financière et contribution des soumissionnaires.

LIVRABLES DE L'ACTION 1

- Appel de projets
- Conventions signées avec les soumissionnaires sélectionnés et les propriétaires des lieux investis
- Plan de déploiement préliminaire des projets sélectionnés

⁸ L'ensemble des éléments mentionnés devront être validés et pourront être enrichis par le comité de suivi.

ACTION 2 – DÉPLOIEMENT DES PROJETS

Les parties prenantes des projets retenus seront chargées de la conception, de la production et de l'installation de leur projet, sous la supervision de la Chambre, qui s'assurera, à chaque étape, du respect des paramètres approuvés par le comité de travail. De la préproduction à l'installation, les créatifs devront faire approuver des livrables intermédiaires identifiés pendant le déploiement, par exemple, les maquettes et le plan d'implantation.

La Chambre s'adjoindra des expertises ciblées pour assurer le bon pilotage des projets (ex. : production, logistique). Les membres du comité de travail seront appelés à partager leur expertise lorsque nécessaire.

Les propriétaires responsables des espaces faciliteront l'accès aux lieux et à l'installation. Ils rendront disponibles, au besoin, les lieux vacants hors des heures d'ouverture pour permettre la réalisation des tests et des installations.

LIVRABLES DE L'ACTION 2

- Livrables intermédiaires pour chacun des projets réalisés
- Projets installés et mis en activité

ACTION 3 – PROMOTION DES PROJETS

La Chambre concevra, avec les partenaires, une campagne de lancement et de promotion des initiatives auprès de différentes clientèles cibles, mais en priorisant les travailleurs du centre-ville.

La campagne s'étendra sur une période de 12 mois, suivant le lancement des interventions. Les interventions pourraient être dévoilées en simultané ou de manière successive selon leur calendrier de réalisation.

La Chambre compte sur la collaboration de Tourisme Montréal pour élaborer et déployer une campagne promotionnelle sur le territoire du Grand Montréal et dans les marchés extérieurs. L'initiative contribuera également à faire rayonner notre métropole dans les actions promotionnelles internationales.

Le volet 1 « Retour dans les tours » propose le déploiement d'une grande campagne axée sur l'attractivité du centre-ville auprès de ses travailleurs. Les cibles principales étant convergentes, il va sans dire que la campagne « Retour dans les tours » misera sur le volet « Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail » comme levier. Les actions seront consolidées afin d'optimiser les efforts et les ressources.

LIVRABLES DE L'ACTION 3

- Campagne de communication et de promotion faisant valoir le caractère attractif des projets créatifs déployés dans les lieux privés et semi-privés mis en place dans le cadre de l'action 2.

Durée du volet n° 3 : de 12 à 18 mois

Échéancier préliminaire du volet n° 3

	Début	Fin
PRÉPARATION	MARS 2021	MAI 2021
Rencontres exploratoires avec l'écosystème et les propriétaires des lieux privés et semi-privés	Mars 2021	Mai 2021
Création d'un comité de travail	Avril 2021	-
Cartographie de l'offre créative montréalaise	Mars 2021	-
ACTION 1 – MONTAGE DES PROJETS AVEC DES PARTENAIRES DE RÉALISATION	MARS 2021	JUILLET 2021
Élaboration de l'appel de projets	Mars 2021	Mai 2021
Diffusion de l'appel de projets	Juin 2021	Juillet 2021
Évaluation et sélection des projets retenus pour des lieux identifiés	Août 2021	Août 2021
ACTION 2 – DÉPLOIEMENT DES PROJETS	JUILLET 2021	JANVIER 2022⁹
Suivi de l'évolution des projets : création, production, installation	Août 2021	-
Dévoilement des projets	Septembre 2021	-
ACTION 3 – DÉVELOPPEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE MARKETING	JUILLET 2021	SEPTEMBRE 2022
Mobilisation des alliés de rayonnement (Tourisme Montréal, Ville de Montréal, etc.)	Juillet 2021	Septembre 2021
Élaboration d'une stratégie de communication marketing et déploiement	Juillet 2021	Septembre 2022

Budget préliminaire du volet n° 3

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	167 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	3 653 000 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
Réalisation de projets créatifs	
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)	180 000 \$
TOTAL	4 000 000 \$

Indicateurs de succès du volet n° 3

- Nombre d'entreprises engagées
- Nombre de projets reçus dans le cadre de l'appel de projets;
- Nombre de personnes ayant travaillé sur les projets, de collaborations créées et de secteurs impliqués
- Retombées médiatiques

⁹ Chaque projet retenu suivra un plan de réalisation convenu avec le fournisseur créatif. La date de mise en activité dépendra des projets.

Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires

La Chambre soutiendra des plateformes de mobilisation du milieu des affaires pour favoriser le redémarrage et la relance de secteurs stratégiques du centre-ville. Les analyses et consultations réalisées à travers Relançons MTL permettront de cadrer ces exercices de renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires.

Dans le cadre de ce volet, la Chambre soutiendra l'initiative proposée par un regroupement de chefs du milieu de la gastronomie pour favoriser le redémarrage du secteur. Cette mobilisation permettra d'établir une collaboration entre les leaders de la haute gastronomie québécoise et l'écosystème d'approvisionnement pour assurer l'essor de l'industrie ici et à international. La Chambre travaillera également avec le milieu pour développer une stratégie visant à favoriser l'émergence d'une nouvelle organisation du travail au centre-ville, ainsi que son développement urbain dans un contexte postpandémique.

OBJECTIFS :

- Mobiliser le milieu des affaires autour d'initiatives rassembleuses et structurantes;
- Positionner des secteurs stratégiques du centre-ville et favoriser la relance du secteur;
- Outiller les décideurs et les employeurs du centre-ville et de ses secteurs d'affaires;
- Contribuer à la prise de décision éclairée en matière d'aménagement du territoire et d'investissement privé en ce qui a trait à la densité urbaine.

ACTION 1 : ÉTUDE D'IMPACT ÉCONOMIQUE, CULTUREL ET SOCIAL DE LA HAUTE GASTRONOMIE DU QUÉBEC ET DE SA MÉTROPOLÉ

La crise de la COVID-19 a mis en lumière la fragilité du secteur de la haute gastronomie. Plusieurs grandes adresses se trouvent aujourd'hui dans une situation extrêmement difficile. Cela, d'une part, parce que le statut de restaurant indépendant les prive d'une stabilité financière propre aux grands groupes ou grandes chaînes. D'autre part, les restaurants de haute gastronomie, parce qu'ils se trouvent pour la majorité dans le grand centre-ville de Montréal, ont perdu leur clientèle de gens d'affaires et de touristes.

La crise sanitaire a également démontré la difficulté du milieu de la haute gastronomie à se mobiliser et à adresser des demandes communes à ses partenaires et, en premier lieu, aux gouvernements. Aussi, sans voix commune, les grands chefs s'en remettent aux demandes générales du secteur de la restauration, demandes qui sont inadaptées à leur réalité.

C'est pourquoi les représentants du secteur de la gastronomie se sont mobilisés afin de réaliser une étude d'impact destinée à : a) documenter l'impact de la haute gastronomie sur le Grand Montréal et le Québec, tant d'un point de vue économique que culturel et social; b) élaborer un narratif pour orienter le développement futur de ce secteur; et c) proposer une structure optimale pouvant réunir les grands chefs et lancer la mobilisation dans le milieu pour mettre sur pied ladite structure.

La Chambre soutiendra cette initiative, qui contribuera à la relance des établissements gastronomiques du centre-ville et du reste du Québec et renforcera l'ensemble de l'écosystème d'approvisionnement au Québec.

Notre vision pour cette étude serait de documenter les points suivants :

- Étude d'impact économique, culturel et social de la haute gastronomie québécoise
- Présentation de la dynamique de l'écosystème de la haute gastronomie et des fournisseurs associés
- Feuille de route pour favoriser l'essor international de la haute gastronomie québécoise et des produits fins du terroir
- Proposition (structure, gouvernance, autofinancement) d'une alliance pour rassembler les grands chefs de la gastronomie québécoise. Le travail sera fait en pleine collaboration avec les chefs de la haute gastronomie québécoise, mais aussi avec les parties prenantes de cet écosystème.

ACTION 2 : ÉTUDE SUR LES EFFETS DE LA RÉORGANISATION DU TRAVAIL SUR LA MIXITÉ DES FONCTIONS DU CENTRE-VILLE ET SA TRAME COMMERCIALE

Tous les sondages réalisés par la Chambre indiquent que les usages répandus du télétravail, du commerce en ligne et du télé-enseignement, qu'ils aient été établis en réponse à la crise sanitaire ou pas, devraient perdurer sous une forme ou un autre au cours des prochaines années. Cette évolution modifie les différentes techniques de gestion et modèles d'organisation du travail des entreprises, des administrations publiques, des services professionnels, du commerce de détail, des services d'enseignement présents au centre-ville.

Dans un tel contexte, plusieurs entreprises hésitent à aller de l'avant avec des investissements, que ce soit pour la mise à niveau de leurs installations, la transformation de leurs modes d'exploitation ou même la localisation de leurs centres d'activités. Ces hésitations sont susceptibles de fragiliser le centre-ville et d'entraîner un impact négatif sur la reprise des activités et l'attraction de la clientèle.

La Chambre analysera les effets potentiels de ces changements sur le centre-ville, en examinant ce qui se passe dans d'autres métropoles et en concentrant l'analyse sur les facteurs susceptibles de maintenir un haut niveau d'activité, notamment la concentration des fonctions de gouvernance, l'écosystème d'entreprises de services professionnels qui tend à se loger à proximité, ainsi que la présence d'établissements d'enseignement importants et très fréquentés.

L'étude, ses constats et conclusions auront un impact sur les décisions des gestionnaires et employeurs qui réfléchissent aux ajustements de leurs modèles organisationnels, notamment en ce qui a trait à la concentration des employés au centre-ville et à l'établissement de sites satellites en zone périphérique. L'étude contribuera également à préciser les nouvelles dynamiques qui pourraient agir sur la trame commerciale et les décisions de maintien ou d'ouverture de commerces.

Notre vision pour cette étude serait de documenter les points suivants :

- Recensement et analyse des études sur les dynamiques observées ou anticipées dans d'autres centres-villes aux caractéristiques semblables à celui de Montréal.
- Analyse des effets du télétravail et du travail en mode hybride sur la gestion et l'organisation des entreprises du centre-ville, notamment les sièges sociaux et les entreprises de services en fonction des facteurs suivants :
 - Gestion de la productivité;
 - Politique inclusive et équitable de gestion du travail en mode hybride;
 - Coûts d'exploitation (loyers, aménagement d'espaces collaboratifs, etc.);
 - Processus de recrutement et rétention de talents;
 - Décision de localisation.
- Identification des enjeux et des solutions mises en œuvre par les entreprises et les organisations pour optimiser l'usage du télétravail, du commerce en ligne et du télé-enseignement dans le contexte de la relance du centre-ville.
 - Tendances de l'évolution de la relation employeur-employé (niveau de confiance, monitoring des employés, flexibilité, efficacité, productivité, communication);
 - Mixité des fonctions sur lesquelles reposera le centre-ville de demain et pistes d'action concrètes pour faciliter la nouvelle gestion du travail et les nouveaux modes de consommation;
 - Estimation de l'impact sur l'évolution du nombre quotidien de travailleurs présents au centre-ville.
- Recommandations sur les actions requises pour faciliter la transition, maintenir, voire augmenter, l'achalandage et renforcer le centre-ville.

En s'appuyant sur les éléments et les indicateurs précédemment détaillés, les recommandations émises permettront d'outiller les décideurs et les employeurs du centre-ville et de ses secteurs d'affaires.

Durée du volet n° 4 : 10 mois

Échéancier préliminaire du volet n° 4

	Début	Fin
PRÉPARATION	MARS 2021	JUIN 2021
Embauche de ressources humaines (internes et externes)	Mars 2021	Avril 2021
ACTION 1 : ÉTUDE D'IMPACT ÉCONOMIQUE, CULTUREL ET SOCIAL DE LA HAUTE GASTRONOMIE DU QUÉBEC ET DE SA MÉTROPOLE	AVRIL 2021	MAI 2021
ACTION 2 : ÉTUDE SUR LES EFFETS DE LA RÉORGANISATION DU TRAVAIL SUR LA MIXITÉ DES FONCTIONS DU CENTRE-VILLE ET SA TRAME COMMERCIALE	AOÛT 2021	NOVEMBRE 2021

Budget préliminaire du volet n° 4

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS	COÛTS ESTIMÉS RÉVISÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	117 000 \$	78 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	360 500 \$	284 900 \$
<i>Action 1</i>		
Honoraires professionnels – Réalisation de l'étude		85 000 \$
Honoraires professionnels – Révision et mise en forme		15 000 \$
Activités de promotion et de communication		34 950 \$
<i>Action 2</i>		
Honoraires professionnels – Réalisation de l'étude		100 000 \$
Honoraires professionnels – Révision et mise en forme		15 000 \$
Activités de promotion et de communication		34 950 \$
FRAIS D'ADMINISTRATION (4,5 %)	22 500 \$	17 100 \$
TOTAL	500 000 \$	380 000 \$

Indicateurs de succès

- Valorisation et promotion des secteurs stratégiques du centre-ville et relance verte du secteur;
- Mobilisation pérenne des membres du secteur de la haute gastronomie;
- Décideurs et employeurs du centre-ville outillés.

LIVRABLE GLOBAL DU PROJET

La présente stratégie vise à amorcer un cycle positif de revitalisation du centre-ville et à faciliter la relance pérenne du secteur. Lorsque nous aurons mené à terme ces actions, nous sommes convaincus que nous aurons atteint les objectifs que nous nous sommes fixés : nous aurons atteint un taux de 80 % de retour des travailleurs au centre-ville, nous aurons permis la réaffectation de locaux pour bureaux, nous aurons doté les espaces privés d'œuvres qui perdureront et, grâce aux études que nous aurons réalisées, les entreprises pourront prendre de meilleures décisions au regard d'une relance verte pour le centre-ville.

ANNEXE

Rappel des étapes d'élaboration des volets et de la gouvernance

Pour chacun des volets proposés, la Chambre réunira un groupe de partenaires pour en préciser les éléments et les conditions de réalisation. La Chambre produira à l'intention du MEI un **document de vision** (d'ici le 23 avril 2021), puis soumettra au MEI un **plan d'action** comportant une planification détaillée des activités et des dépenses admissibles, selon un échéancier pour leur réalisation, couvrant toute la période de réalisation du projet (au plus tard le 11 juin 2021) pour son approbation.

Ce plan d'action, concernant des projets ou mesures uniquement liés au centre-ville, sera ensuite déposé au comité de suivi du projet (au plus tard le 11 juin 2021).

À cet effet, la composition du comité de suivi sera soumise au MEI, qui y déléguera un représentant, pour son approbation. Ce comité de suivi se réunira tous les quatre mois et aura pour responsabilités de :

- S'assurer que les actions s'inscrivent dans le mandat octroyé à la CCMM, en conformité avec les paramètres généraux décrits ci-dessus;
- Définir les indicateurs de performance qui permettront d'évaluer les résultats des initiatives;
- Évaluer le cheminement des actions en fonction des rapports d'étape du projet tels que définis dans la convention entre la Chambre et le MEI;
- S'assurer que la gestion des ressources financières respecte les processus de contrôle de la CCMM et du MEI.

Pour assurer la complémentarité des initiatives déployées et de celles des autres ordres de gouvernement, le comité comptera deux représentants observateurs, l'un de la Ville de Montréal et l'autre du gouvernement du Canada.

Membres du comité directeur



De: [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé: 31 août 2021 09:31
À: Caroline Coin
Cc: Abderrahman Outaleb; Sihem Benlizidia
Objet: RE: Présentation en comité directeur
Pièces jointes: [REDACTED]

Bonjour Caroline,

Merci pour tes bons mots et ta contribution à la rencontre d'hier. Nous sommes ravies de l'issue de l'appel de projets créatifs et enthousiastes de voir les projets retenus se réaliser au cours des prochains mois.

Tel que mentionné hier, nous annoncerons publiquement les projets retenus le 10 septembre prochain, lors d'une conférence de presse pour laquelle le ministre a été convié.

Je te fais suivre l'information sur les huit projets sélectionnés, ainsi qu'un lien *We Transfer* avec tous les fichiers et détails des projets, notamment la planification de leur échéancier [REDACTED]. N'hésite pas à communiquer avec nous en cas de difficulté à télécharger les fichiers partagés, nous pourrions trouver un autre outil au besoin.

Évidemment, les contributions seront remises aux promoteurs sous réserve de la signature d'une entente et du respect de certaines conditions. Vous aviez commenté une ébauche de la convention de base qui sera utilisée il y a quelques semaines. Nous reviendrons certainement vers vous lorsque nous compléterons les ententes finales.

Merci beaucoup à Abderrahman pour sa participation aux séances avec le comité et ses commentaires pertinents. Merci à Sihem également pour ses bons conseils au fil du processus.

Nous sommes disponibles si tu souhaites qu'on se rencontre avant l'annonce publique, pour attacher les derniers détails et échanger sur ces beaux projets.

Bonne journée,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca

Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 31 août 2021 08:39
À : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Cc : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : Présentation en comité directeur

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels. **

Bonjour [REDACTED]

Félicitations pour la rencontre d'hier. Excellente présentation suivie d'échanges très intéressants. Les projets ont suscité l'engouement et l'appui des membres du Comité. Serait-il possible de me transmettre le document du détail des projets ainsi que la planification de leur échéancier? Je sais que le contenu est confidentiel et il demeurera à l'interne pour nos dossiers. Il me permet d'avoir une bonne lecture de la planification des prochaines actions. Merci par avance,

Caroline Coin | Directrice territoriale
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126
Montréal (Québec) H2Y 3X7
Tel : 514-499-2199 poste 3180 ou au 1 866 691-5666, poste 3180 - www.economie.gouv.qc.ca
Cell : 514-243-5953

De: [REDACTED]@ccmm.ca
Envoyé: 14 septembre 2021 10:25
À: Abderrahman Outaleb
Cc: [REDACTED] Sihem Benlizidia; Caroline Coin
Objet: RE: Questions - Convention avec les promoteurs des projets créatifs

Bonjour Abderrahman,

Je te remercie pour ces réponses. Elles nous aident bien à peaufiner le projet de convention.

Pour la question des taxes, j'aimerais bien comprendre votre position. Si le promoteur doit absorber cette dépense, alors la contribution qui leur est offerte ne couvre pas 100% du projet. Est-ce que ma compréhension est la bonne?

Si tu préfères en discuter de vive voix, je suis aussi disponible par téléphone.
Grand merci et bonne journée,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 14 septembre 2021 09:14
À : [REDACTED]@ccmm.ca
Cc : [REDACTED]@ccmm.ca; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Objet : RE: Questions - Convention avec les promoteurs des projets créatifs

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**

Bonjour Alexandrine,

Ci-dessous les réponses aux deux questions concernant les conventions.

Bonne journée.

Abderrahman Outaleb | Conseiller en développement économique
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4134
Montréal (Québec) H2Y 3X7
1 866 691-5666, poste 3145 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED]@ccmm.ca
Envoyé : 10 septembre 2021 15:45
À : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>; Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Cc : [REDACTED]@ccmm.ca
Objet : Questions - Convention avec les promoteurs des projets créatifs

Bon vendredi,

Merci beaucoup pour votre temps ce matin. Comme je vous en ai glissé un mot en fin de rencontre, j'ai deux petites questions en lien avec les conventions que nous rédigeons pour les promoteurs de projets créatifs. J'aimerais beaucoup connaître vos avis sur ces éléments :

1. Pour tous les projets, nous demandons aux promoteurs de justifier (avec factures) toutes les dépenses du projet lors des rapports intermédiaires. Pour le projet [REDACTED] qui est de grande envergure et dont la contribution représente un peu plus de 10% du coût total du projet, comment pourrions-nous envisager la reddition de compte? Devons-nous faire comme pour les autres projets et contrôler l'entièreté des dépenses du projet ou pourrions-nous envisager de leur demander la justification des dépenses uniquement liées à la contribution versée?

2. Les taxes non récupérées par les promoteurs sont-elles des dépenses admissibles? De ma compréhension, ça le serait, mais je veux m'en assurer.

Nous avons bien intégré les commentaires dont vous nous avez fait part. Merci encore pour votre retour sur ce fichier.

Je vous souhaite une excellente fin de semaine et au plaisir,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De: [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé: 24 septembre 2021 08:40
À: Caroline Coin
Cc: Sihem Benlizidia; Abderrahman Outaleb; [REDACTED]
Objet: RE: Projet de relance: dépenses et taxes

Bonjour Caroline,

Je te remercie pour votre réactivité et agilité c'est très apprécié.

Nous prenons note que les taxes sont éligibles pour les projets et les dépenses admissibles liées au mandat. Cela sera très bien reçu par les gagnants de notre appel à projets créatifs qui sont des OBNL, ils nous ont posé la même question.

En te souhaitant une excellente journée,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal

ccmm.ca | accfr.ca

Veillez noter notre nouvelle adresse :

383, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Envoyé : 24 septembre 2021 08:08

À : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>

Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>

Objet : Projet de relance: dépenses et taxes

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels. **

Bonjour [REDACTED]

Pour faire suite à notre échange de cette semaine relative au 50% des taxes que la CCMM ne sera pas en mesure de récupérer dans le cadre des dépenses réalisées pour le projet de relance du Centre-Ville, nous vous informons que le Ministère [REDACTED]

Bon vendredi !

Caroline Coin | Directrice territoriale

Direction du territoire métropolitain

Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126

Montréal (Québec) H2Y 3X7

Tel : 514-499-2199 poste 3180 ou au 1 866 691-5666, poste 3180 - www.economie.gouv.qc.ca

Cell : [REDACTED]

De: [REDACTED]@ccmm.ca
Envoyé: 25 octobre 2021 15:04
À: Abderrahman Outaleb
Cc: Sihem Benlizidia, [REDACTED]
Objet: RE: Nature de la contribution - Projets créatifs

Bonjour Abderrahman,

Je te remercie pour ta réponse. J'aimerais en discuter de vive voix avec toi. Aurais-tu un moment pour m'appeler cet après-midi?

Merci beaucoup,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 25 octobre 2021 14:14
À : [REDACTED]@ccmm.ca
Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>, [REDACTED]@ccmm.ca
Objet : RE: Nature de la contribution - Projets créatifs

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**

Bonjour [REDACTED]

Ce que la CCMM va remettre aux promoteurs est **une aide financière non remboursable**.
Je vous propose d'ajouter une mention dans les conventions liant la CCMM avec les promoteurs que l'aide financière est **non remboursable** pour que ce soit clair pour les deux parties.

N'hésites pas à me contacter si besoin d'autres d'informations.

Bonne fin de journée.

NB : J'ai bien reçu ton message vocal par rapport à cette question.

Abderrahman Outaleb | Conseiller en développement économique
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4134
Montréal (Québec) H2Y 3X7
1 866 691-5666, poste 3145 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED]@ccmm.ca
Envoyé : 22 octobre 2021 13:11
À : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>
Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>, [REDACTED]@ccmm.ca
Objet : RE: Nature de la contribution - Projets créatifs

Bonjour Abderrahman,

Merci beaucoup de ta réponse. Je veux être bien certaine de ta réponse. Me dis-tu que ce que la CCMM remet aux promoteurs est une **subvention**?

Selon la définition, nous ne sommes pas l'État, une organisation municipale, publique ou parapublique. Nous utilisons notre subvention pour soutenir la réalisation de projets.

Merci beaucoup,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 22 octobre 2021 12:07
À : [REDACTED]@ccmm.ca
Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>, [REDACTED]@ccmm.ca
Objet : TR: Nature de la contribution - Projets créatifs

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**

Bonjour [REDACTED]

Une semaine très chargée de notre côté

Pour répondre à ta question, la **subvention** octroyée dans le cadre des projets créatifs est **une aide financière non remboursable**.
Tu trouveras la définition d'une subvention [ici](#)

Bon après-midi et bonne fin de semaine!

Abderrahman Outaleb | Conseiller en développement économique
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4134
Montréal (Québec) H2Y 3X7
1 866 691-5666, poste 3145 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED]@ccmm.ca>

Envoyé : 22 octobre 2021 10:36

À : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>

Cc : [REDACTED]@ccmm.ca>

Objet : Nature de la contribution - Projets créatifs

Bonjour Sihem et Abderrahman,

J'espère que vous passez une belle semaine.

Nous avons reçu une question de l'un de nos promoteurs de projet créatif et j'aimerais valider la réponse avec vous. Est-ce que la nature de la contribution que nous remettons pour la réalisation de projets créatifs est une subvention?

Nous parlons toujours d'aide financière ou de contribution. Fiscalement, comment devrait-il percevoir le montant reçu?

Merci beaucoup et bon vendredi à tous les deux!

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca

Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De: Caroline Coin
Envoyé: 2 décembre 2021 09:08
À: Abderrahman Outaleb
Cc: Sihem Benlizidia
Objet: TR: J'aime travailler au centre-ville_proposition phase 2 bonifiée
Pièces jointes: 20210910_J'm travailler au Centre-ville_Phase2_PropositionCCMM_révisée.pdf

Allo Abderrahman,
Des compléments [REDACTED]
Si tu as le temps de les regarder, ce serait apprécié.
Merci
Caro

De : [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé : 1 décembre 2021 16:52
À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : J'aime travailler au centre-ville_proposition phase 2 bonifiée

Bonjour Caroline,

Pour faire suite à votre demande sur la capacité de la Chambre à proposer des études ou projets additionnels dans le cadre d'une phase 2 de « J'aime travailler au centre-ville », je te partage notre proposition à jour, à la demande de [REDACTED]

Voici les principaux éléments que j'ai ajoutés :

J'ai mis à jour l'état d'avancement des initiatives de la phase 1, et j'ai ajouté une présentation sommaire sur l'atteinte à ce jour de nos indicateurs de succès (diapo n°7)

Nous proposons de renforcer encore davantage nos efforts pour faire la promotion de l'expérience renouvelée au centre-ville auprès des travailleurs, en mettant en valeur nos projets créatifs, en synergie avec nos partenaires (diapo n° 16)

J'ai ajouté comme demandé une proposition pour réaliser deux études additionnelles sur des thèmes résultant des constats formulés dans l'étude sur la relance du centre-ville - réalisée en phase 1 - j'ai aussi ajouté une proposition pour des événements de concertation et de mobilisation stratégiques (diapo n° 20)

J'ai indiqué en conclusion que nos propositions atteignent désormais un budget estimé de 9M\$, encore dans un esprit d'agir comme plateforme et de travailler en complémentarité avec tous les intervenants engagés dans la relance du centre-ville (6,85M\$ dans notre proposition de septembre)

En espérant le tout conforme, je demeure disponible pour en discuter au besoin.

Merci pour votre précieuse collaboration et bonne soirée,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : [REDACTED]
Envoyé : 27 septembre 2021 17:04
À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : RE: J'aime travailler au centre-ville_proposition phase 2

Bonjour Caroline,

Oui certainement, nous avons envisagé différents sujets pour des études visant à documenter des enjeux prioritaires à la relance du centre-ville et de ses secteurs stratégiques. Notre étude sur la gastronomie a notamment eu d'excellentes retombées et des échos positifs dans l'industrie.

Je pourrais vous revenir avec des propositions de sujets et axes contenus pour des études additionnelles si tu le souhaites.

Merci et bonne fin de journée,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 27 septembre 2021 10:27
À : [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>; [REDACTED] <[REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : RE: J'aime travailler au centre-ville_proposition phase 2

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**

Bonjour Jessica,

Pour faire suite à votre proposition ci-dessous et advenant la possibilité de considérer la réalisation d'études dans la phase 2 (comme celles que nous n'avions pas retenu dans le projet initial phase 1), auriez-vous des projets à proposer ?

Merci !

Caroline Coin | Directrice territoriale
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 4e étage, bureau N4126
Montréal (Québec) H2Y 3X7
Tel : 514-499-2199 poste 3180 ou au 1 866 691-5666, poste 3180 - www.economie.gouv.qc.ca
Cell : [REDACTED]

De : [REDACTED]@ccmm.ca>

Envoyé : 10 septembre 2021 14:50

À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>

Cc : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>

[REDACTED]@ccmm.ca>

Objet: J'aime travailler au centre-ville_proposition phase 2

Bonjour Caroline,

Merci pour la rencontre de ce matin, c'est toujours un plaisir d'échanger avec vous pour enrichir nos stratégies.

Voici notre proposition d'initiatives pour la relance du centre-ville en phase 2 (*version révisée linguistiquement*).

Nous demeurons disponibles pour bonifier ou préciser au besoin.

En te souhaitant un excellent week-end,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal

ccmm.ca | acclr.ca

Veillez noter notre nouvelle adresse :

393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N8

J'aime travailler au centre-ville

Propositions de la Chambre pour la phase 2

.....

Un projet réalisé par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, avec le soutien du ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec

1^{er} décembre 2021 – version révisée

Plan de la présentation

1. Contexte
2. État d'avancement des actions des quatre volets
3. Présentation des initiatives proposées pour la phase 2

Lancement de « J'aime travailler au centre-ville »

.....

17 mars 2021 – La Chambre de commerce du Montréal métropolitain annonce qu'elle a reçu l'appui du MEI pour la réalisation d'actions visant à accélérer la relance du centre-ville de Montréal.

Regroupées sous le projet « **J'aime travailler au centre-ville** », les actions de la Chambre visent à mobiliser les entreprises et différents partenaires pour ramener les travailleurs au centre-ville.

Ce mandat a été confié par le MEI à la Chambre pour répondre aux besoins et enjeux en matière de :

- **Aide aux entreprises;**
- **Aménagements dans le centre-ville;**
- **Événements de concertation pour la relance;**
- **Infrastructures et mobilier permanents.**

Financement octroyé par le MEI à la Chambre : **8 500 000 \$**

Description de « J'aime travailler au centre-ville »

.....

« **J'aime travailler au centre-ville** » repose sur des actions concrètes réunies sous quatre volets. Elles visent à mobiliser les acteurs économiques pour la relance du centre-ville, en complémentarité des projets financés par la Ville de Montréal.

Le projet se décline en 4 volets :

- **Volet n° 1 : Retour dans les tours**
- **Volet n° 2 : Solution d'espaces de travail**
- **Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail**
- **Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires**

Contexte de la proposition pour la phase 2 de « J'aime travailler au centre-ville »

.....

La proposition s'inscrit directement dans les constats découlant de l'octroi du mandat de relance du centre-ville à la Chambre, dans le cadre de la plateforme « J'aime travailler au centre-ville »

- Le centre-ville de Montréal est un secteur économique névralgique pour l'économie du Québec et de sa métropole. Il constitue l'un des secteurs les plus affectés par le ralentissement des activités lié à la pandémie et au télétravail prolongé. Le risque d'une déstructuration majeure du secteur demeure élevé.
- Dès le début, tous ont convenu que le retour des travailleurs au centre-ville et la relance des activités commerciales prendraient plusieurs mois à se matérialiser – estimés initialement à une période de 12 à 18 mois.
- La réponse à « J'aime travailler au centre-ville » a été immédiate et très enthousiaste – forte mobilisation du secteur privé, multiplication des initiatives partenariales et des dossiers déposés en réponse aux appels de projets.
- L'émergence d'une quatrième vague à l'automne 2021 a eu pour effet de ralentir le retour des employés et de prolonger la période nécessaire pour réussir la reprise.
- La Chambre a engagé toutes les ressources qui lui avaient été confiées pour la phase 1. La proposition ci-dessous porte sur une série d'initiatives additionnelles pour renforcer la démarche et prolonger les efforts.

État d'avancement des actions des quatre volets

Indicateurs de succès établis dans le cadre de la phase 1 de « J'aime travailler au centre-ville »

.....

Principaux indicateurs de succès établis avec le MEI dans le plan d'action :

- Le retour en présentiel de plus de 50 % des travailleurs à l'automne 2021 et un retour à 75 % en mars 2022
- 500 employeurs outillés pour faciliter le retour des employés en présentiel
- Multiplication des initiatives partenariales et des dossiers déposés en réponse aux appels de projets

Évaluation de l'atteinte des indicateurs de succès – Décembre 2021

Retour en présentiel des travailleurs du centre-ville | (Total : 61 % | Objectif : 50 %)

- Les résultats du sondage CCMM/Léger dévoilés le 1^{er} décembre 2021 révèlent que **61 % des travailleurs du centre-ville sont de retour au bureau** (Objectif : 50 % à l'automne 2021)

Mobilisation importante des employeurs et multiplication des initiatives partenariales :

- Forte participation à la série de sondages CCMM/Léger menés dans le cadre de l'initiative – près de **3000 répondants**
 - Sondage n° 1 (juin 2021) – 1779 répondants
 - Sondage n° 2 (septembre 2021) – 1079 répondants
 - Sondage n° 3 (novembre 2021) – 604 répondants
- Lettre ouverte pour la relance du centre-ville publiée dans *La Presse* (23 juin 2021), qui a suscité l'engagement de **16 leaders et décideurs**
- Déclaration d'engagements (21 juillet 2021) des employeurs du centre-ville, qui a obtenu **61 cosignataires**

Employeurs outillés et engagés pour faciliter le retour des employés en présentiel | (Total : près de 3 000 employeurs outillés | Objectif : 500)

- Causerie « Retour au bureau : les bonnes pratiques des employeurs mobilisés » (19 août 2021) – **690 participants inscrits**
- RDV stratégique « Réussir le retour des travailleurs au centre-ville » (8 octobre 2021) – **816 participants inscrits**
- Webinaires d'experts et ateliers de formation en ligne destinés aux gestionnaires (21 octobre 2021) – **311 participants inscrits**
- Ateliers collaboratifs sur les bonnes pratiques d'organisation du travail en mode hybride (25 novembre 2021) – **120 participants inscrits**
- Consultation de la boîte à outils CCMM pour aider les entreprises et les PME dans leur stratégie de retour – **1 000 gestionnaires outillés**

Forte participation à l'appel de projets créatifs | (Total : 73 projets déposés | Objectif : 15)

- **73 projets déposés** (objectif : 15 projets) pour un total de **27 M\$ de contribution demandée** (3 M\$ de contribution accordée).

État d'avancement : décembre 2021

Volet n° 1 : Retour dans les tours

.....

ACTION 1 – PLAN DE MOBILISATION : IDENTIFICATION DES DÉFIS ET DES OCCASIONS

Actions réalisées :

- A. Mise en place d'un **comité de travail*** réunissant des employeurs, la Santé publique, la Ville de Montréal et les transports collectifs.
- Publication d'une lettre ouverte dans *La Presse* : [Un retour dans les tours pour relancer le centre-ville](#) (23 juin 2021)
 - [Publication d'une déclaration d'engagements et d'une campagne médias](#) (21 juillet 2021)
- B. Réalisation de **deux sondages** sur le retour dans les tours, en collaboration avec Léger :
- [Sondage de la CCMM : les travailleurs du Grand Montréal expriment leur confiance et leurs attentes en vue du retour au travail en présentiel](#) (22 juin 2021)
 - [Sondage de la CCMM : la flexibilité et la sécurité sont au cœur de la décision de venir travailler en présentiel](#) (2 septembre 2021)
 - Sondage de la CCMM : Le retour en présentiel s'accélère pour les travailleurs du centre-ville (1er décembre 2021)

Actions à venir : réalisation d'un sondage en janvier 2022

ACTION 2 – PROJETS PILOTES ET PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

Actions réalisées : Tenue de la causerie « [Retour au bureau : les bonnes pratiques des employeurs mobilisés](#) » (19 août 2021), d'un [RDV stratégique](#) (8 octobre 2021), de webinaires d'experts (21 octobre 2021) et d'ateliers collaboratifs (25 novembre 2021). Production de contenu visant à soutenir les employeurs et mise en ligne d'une boîte à outils pour aider les entreprises et les PME dans leur stratégie de retour et d'organisation du travail en mode hybride.

* Comité présenté en annexe

État d'avancement : décembre 2021

Volet n° 1 : Retour dans les tours

.....

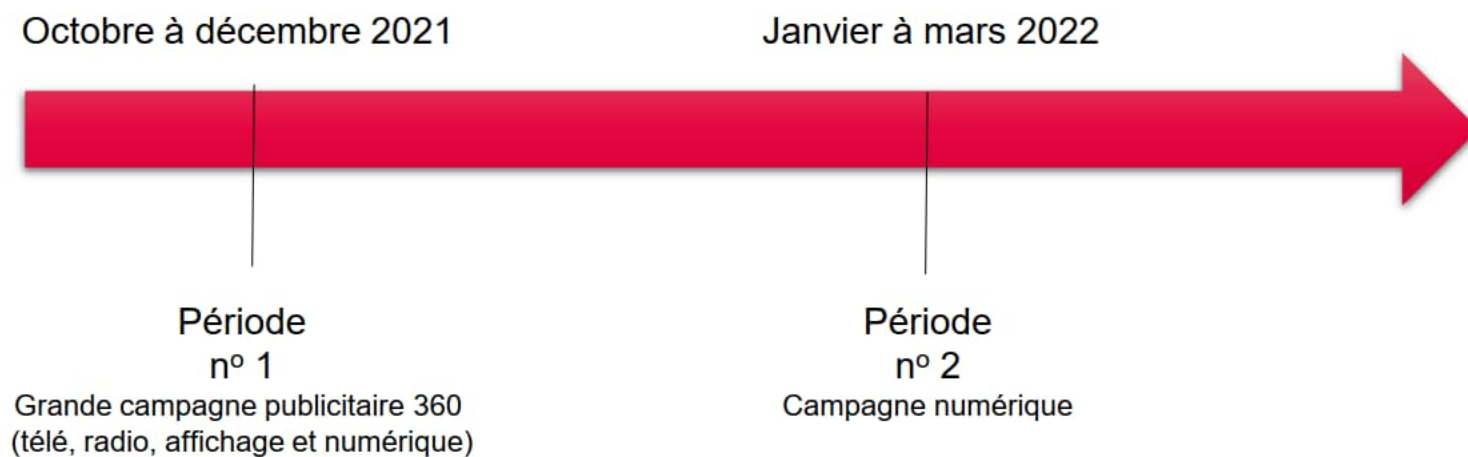
ACTION 3 – DÉPLOIEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Actions réalisées :

La Chambre a retenu les services d'une firme spécialisée et a amorcé le développement d'une stratégie de communication d'envergure auprès de **différents publics cibles** visant à :

- Ramener la confiance chez les employeurs et les travailleurs, afin de favoriser le retour progressif dans les tours du centre-ville
- Rééquilibrer la perception par rapport au télétravail en mettant de l'avant les avantages du travail en présentiel en matière de collaboration, de productivité, de synergie, d'intégration des nouveaux employés et, ultimement, d'équilibre de vie des employés

Lancement de la campagne le 1^{er} novembre 2021, pour une durée totale de sept mois, soit jusqu'au mois de mars 2022.



État d'avancement : décembre 2021

Volet n° 2 : Solution d'espaces de travail

.....

ACTION 1 – RECENSEMENT DES ESPACES EXCÉDENTAIRES ET ÉTUDE DES BESOINS ET OCCASIONS

Action en cours : La Chambre a retenu les services d'une firme spécialisée pour la réalisation d'une étude des besoins et occasions en matière d'espaces de travail au centre-ville. Elle a également réalisé un vaste sondage auprès de PME et start-ups. Cette étude vise à évaluer les intentions actuelles et futures des entreprises du centre-ville pour pouvoir modéliser des scénarios préliminaires sur l'usage des espaces de travail, notamment en ce qui a trait à la délocalisation et à la réduction des espaces de travail, pour faire des recommandations en matière de stratégies d'affaires et de conditions d'attraction des entreprises au centre-ville.

- *Le dépôt de cette étude a été reporté à octobre; la période de collecte de données a été prolongée en raison de l'incertitude et de la prolongation de mesures sanitaires en milieu de travail, qui ont une incidence sur les délais de décisions d'affaires des entreprises dans le contexte actuel.*

Actions à venir :

ACTION 2 – SOLUTIONS DE MAILLAGE ET/OU SERVICES D'ACCOMPAGNEMENT

- A. Développer ou mettre à niveau des **solutions complémentaires** aux outils disponibles dans l'écosystème pour l'utilisation d'espaces pour bureaux
- B. Réaliser une **mise à jour trimestrielle** des résultats de l'étude de l'action 1

ACTION 3 – DÉPLOIEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION

- A. Développer **une stratégie de communication et de promotion** mettant en valeur les solutions ou les services développés dans le cadre de l'action 2

État d'avancement : décembre 2021

Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires

ACTION 1 – LANCEMENT D'UN APPEL DE PROJETS ET SÉLECTION

Actions réalisées :

- A. Élaborer l'appel de projets créatifs de manière à répondre aux objectifs du mandat
 - Tenir des ateliers de travail avec un comité pluridisciplinaire pour alimenter les réflexions sur la démarche à entreprendre
 - Définir les paramètres de l'appel de projets (critères de recevabilité, critères d'évaluation, conditions, etc.) et produire les outils de dépôt (guide du promoteur, formulaire, budget et annexes, etc.)
 - Se coordonner avec les bailleurs de fonds impliqués dans les actions de relance culturelle du centre-ville (table de concertation, veille)
- B. Diffuser l'appel de projets et recruter des déposants potentiels (lancement le 8 juin 2021)
 - Produire une campagne de communication et de promotion pour lancer l'appel de projets – **Relayage auprès de 70 agrégateurs des industries créatives, placement média et publication d'un communiqué de presse**
 - Tenir une séance d'information pour tous les déposants potentiels – **160 participants inscrits**
- C. Mobiliser les propriétaires immobiliers et susciter leur engagement dans la démarche
 - Tenir une séance de discussion en présence de représentants de **12 compagnies immobilières du centre-ville** animée par Michel Leblanc, président et chef de la direction de la Chambre
 - Réaliser **170 mises en contact** entre les créateurs et les propriétaires immobiliers par le biais du babillard virtuel présentant **22 espaces disponibles**

État d'avancement : décembre 2021

Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires

ACTION 1 – LANCEMENT D'UN APPEL DE PROJETS ET SÉLECTION (SUITE)

Actions réalisées (suite) :

- Évaluer et sélectionner les projets créatifs à fort potentiel d'impact pour assurer le retour en présentiel des travailleurs.
 - À la date butoir (6 août 2021), la Chambre a reçu un total de **73 projets** représentant un total de **27 M\$** de contributions demandées. Les projets ont été déposés par plus de 64 déposants différents et visaient **62 espaces**.
 - Les projets ont été analysés par un comité interne de la CCMM, puis par un comité d'évaluation consultatif pluridisciplinaire, régi par un code d'éthique – **des 73 projets évalués, 20 projets se sont démarqués et ont été évalués favorablement par le jury.**
 - **8 projets ont été retenus** et approuvés par le comité directeur de « J'aime travailler au centre-ville », **pour une enveloppe de 3,1 M\$.**
- Annoncer publiquement les projets retenus
- Signer des conventions avec les promoteurs retenus

État d'avancement : décembre 2021

Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires

.....

Actions en cours :

ACTION 2 – DÉPLOIEMENT DES PROJETS

- A. Les partenaires sélectionnés dans le cadre de l'appel de projets sont chargés du déploiement des initiatives retenues, sous la supervision du comité de pilotage formé par la Chambre, qui s'assure, à chaque étape, du respect des paramètres approuvés par le comité et conditionnels à son financement.
- B. Les projets créatifs retenus tiennent compte d'une répartition temporelle étendue et géographique dans le centre-ville élargi – **Les projets sont mis en exploitation entre novembre 2021 et juin 2022.**
 - La Chambre a dévoilé le premier des huit projets le 19 novembre 2021, [*Génération glorieuses*](#), la murale des Canadiens de Montréal.

ACTION 3 – PROMOTION DES PROJETS

La Chambre fait la promotion des projets créatifs auprès des travailleurs du centre-ville et des cibles secondaires.

État d'avancement : décembre 2021

Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires

.....

ACTION 1 : ÉTUDE | CHEFS ET RESTAURATEURS INDÉPENDANTS DE LA GASTRONOMIE QUÉBÉCOISE – UN LEVIER POUR LA RELANCE ÉCONOMIQUE DE MONTRÉAL ET DU QUÉBEC

Actions réalisées :

- A. Publication de l'[étude et mise en ligne sur le site Web de la Chambre](#)
- B. Tenue d'une conférence de presse pour dévoiler l'étude, en présence du ministre et de représentants de l'industrie le 21 mai 2021 – Le communiqué de presse et les faits saillants de l'étude ont été repris par les médias traditionnels dans le cadre de **11 publications**.
- C. À la suite du dévoilement de l'étude, les chefs se sont mobilisés pour constituer un collectif et comptent déposer des **projets structurants** à l'intention du gouvernement du Québec.

Action à venir :

ACTION 2 : ÉTUDE SUR LES EFFETS DE LA RÉORGANISATION DU TRAVAIL SUR LA MIXITÉ DES FONCTIONS DU CENTRE-VILLE ET SA TRAME COMMERCIALE

La Chambre a sélectionné une firme spécialisée pour réaliser cette action. Les travaux se termineront cet automne et l'étude sera dévoilée le 14 janvier 2022.

Phase 2 de « J'aime travailler au centre-ville »

Propositions d'initiatives

Nouvelle proposition | Volet 1

Bonifier la campagne « Retour dans les tours »

.....

Les recommandations de la Santé publique ont amené bon nombre d'employeurs à reporter le retour progressif des travailleurs en présentiel ainsi qu'à ralentir le rythme de ce retour, qui s'échelonne sur une plus longue période. La Chambre propose d'allouer des ressources additionnelles au volet « Retour dans les tours » afin **d'augmenter la portée et la durée de la campagne de communication** destinée à favoriser le retour des travailleurs au centre-ville, en misant sur la **promotion des projets créatifs et de l'expérience renouvelée dans le secteur**.

Objectifs

- Obtenir le retour au centre-ville d'un plus grand nombre d'employés, dans le respect des mesures sanitaires;
- Rehausser la confiance des travailleurs et des employeurs et mettre en valeur les avantages de travailler au centre-ville;
- Renforcer l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et mettre en valeur les projets créatifs soutenus par la Chambre et le gouvernement.

Actions à réaliser dans le cadre de la phase 2 :

A. Renforcer la campagne visant à mettre en valeur l'expérience renouvelée au centre-ville auprès des travailleurs, par la promotion des projets créatifs du volet 3, en synergie avec nos partenaires; et prolonger la campagne « Retour dans les tours » en cours (janvier à septembre 2022) :

- Assurer le rayonnement et la notoriété de la programmation de projets créatifs soutenus en phase 1 au moyen d'une campagne publicitaire 360 adaptée à la période n° 2 (télé, radio, affichage), puis étendre cette campagne aux projets qui seront financés en phase 2
- Créer des synergies avec les campagnes d'autres partenaires engagés pour la relance du centre-ville (Tourisme Montréal, Ville de Montréal, PQDS, Montréal centre-ville, etc.)
- Renforcer la présence des messages et du contenu de la campagne « Retour dans les tours » dans les différents médias, prolonger la durée de la campagne et y inclure du placement télé et radio

B. Effectuer 3 sondages supplémentaires auprès des travailleurs et des employeurs en mars, en mai et en juin 2022.

Estimation du budget nécessaire : 2 100 000 \$ (campagne = 2 000 000 \$; sondages = 100 000 \$)

Volet 1 | action 3

Bonifier la campagne « Retour dans les tours »

.....

Campagne révisée pour une phase 2 :

Octobre à décembre 2021

Janvier à septembre 2022



Période
n° 1

Grande campagne publicitaire 360
(télé, radio, affichage et numérique)

Période
n° 2

Campagne numérique

Proposition pour la phase 2 :

**Campagne publicitaire 360 adaptée à la période n° 2
(télé, radio, affichage)
mettant notamment en valeur les projets créatifs du volet 3**

Déjà présenté | Volet 3

Soutenir la réalisation de 12 projets créatifs additionnels

.....

L'appel de projets créatifs a suscité un fort engouement et le dépôt de **73 dossiers**. Le comité d'évaluation a sélectionné et évalué favorablement **20 projets particulièrement porteurs et innovants**, permettant de rejoindre les objectifs du mandat.

En respect de l'enveloppe disponible de 3 M\$, 8 projets ont été retenus et leur financement a été confirmé. **12 projets porteurs et à fort potentiel d'impact n'ont donc pas pu être soutenus**.

Objectifs

- Offrir des interventions de qualité dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville qui bonifient l'offre créative de Montréal;
- Accroître l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires afin d'en augmenter l'achalandage à court, à moyen et à long terme;
- Favoriser la fréquentation des commerces, restaurants et institutions culturelles.

Actions à réaliser dans le cadre de la phase 2 :

- A. Soutenir les **12 projets créatifs jugés favorablement par les experts**, mais qui n'auront pas pu être soutenus lors de la phase 1.

Estimation du budget nécessaire : 5 200 000 \$

Déjà présenté | Volet 4

Soutenir la mobilisation et poursuivre la consolidation de l'industrie de la gastronomie

.....

Objectifs

- Poursuivre la mobilisation amorcée dans le cadre de la réalisation de l'étude sur la gastronomie;
- Réunir les représentants de l'industrie pour déterminer les actions à prendre pour accélérer sa relance;
- Célébrer le leadership de la gastronomie montréalaise et québécoise en mettant de l'avant nos grands chefs, ainsi que les producteurs de produits de niche;
- Annoncer des projets structurants qui permettront de résoudre les enjeux récurrents dans l'industrie et qui seront portés par le collectif des chefs : main-d'œuvre, modèles d'affaires, chaîne d'approvisionnement et concertation.

Actions à réaliser dans le cadre de la phase 2 :

- A. Organiser un Forum stratégique visant à mobiliser et à positionner le secteur de la gastronomie, ainsi qu'à renforcer les collaborations avec les partenaires tels que la Ville de Montréal, Tourisme Montréal, l'ITHQ, et la chaîne de producteurs de produits de niche.
- B. Réaliser un événement dans le cadre de la série « Leaders internationaux » visant à célébrer les leaders locaux se démarquant à l'international dans le secteur de la gastronomie.

Estimation du budget nécessaire : 450 000 \$

Nouvelle proposition | Volet 3

Renforcer le centre-ville et ses secteurs d'affaires

.....

La Chambre souhaite travailler de pair avec le milieu des affaires pour réaliser des travaux d'analyse et de consultation afin de dégager des constats et des recommandations qui contribueront à une relance forte du centre-ville ainsi qu'à la résolution d'enjeux qui sont considérés comme des freins importants à la relance.

Objectifs

- Positionner des secteurs stratégiques du centre-ville et favoriser la relance du secteur;
- Outiller les décideurs et les employeurs du centre-ville et de ses secteurs d'affaires;
- Mobiliser le milieu des affaires autour d'activités de concertation pour la relance;
- Contribuer à la prise de décision éclairée en matière d'investissement privé et d'organisation du travail.

Actions à réaliser dans le cadre de la phase 2

- A. Réaliser 2 études additionnelles (400 000 \$) **résultant des constats formulés dans l'étude sur la relance du centre-ville réalisée dans le cadre de la phase 1**
- Thème de l'étude n° 1 : Améliorer l'accessibilité et l'attractivité du centre-ville par la gestion innovante des chantiers publics et privés (partenaires potentiels : MTQ, Ville de Montréal, Montréal centre-ville, Hydro-Québec, secteur privé, etc.)
 - Thème de l'étude n° 2 : Renforcer la productivité et l'innovation dans le secteur du centre-ville : attirer des PME et des start-ups dans des secteurs de pointe (partenaires potentiels : Investissement Québec, Ville de Montréal, établissements universitaires, secteur privé, etc.)
- B. Organiser une 2^e édition de l'atelier stratégique et produire un document d'aide à la prise de décision pour les employeurs (175 000 \$)
- C. Organiser une 2^e édition de la conférence pour réussir le retour des travailleurs au centre-ville (175 000 \$)

Estimation du budget nécessaire : 750 000 \$

Déjà présenté

Créer des synergies interentreprises pour résoudre des problématiques spécifiques au centre-ville

.....

Le retour des travailleurs en présentiel au centre-ville soulève plusieurs problématiques liées à la mobilité, à la réorganisation du travail et aux espaces de travail, etc. La Chambre propose de créer des cohortes d'entreprises de tailles diverses autour d'un exercice collaboratif où, ensemble, elles seront invitées à proposer des solutions à des problématiques concrètes.

Objectifs

- Stimuler l'innovation pour la relance du centre-ville;
- Mobiliser le secteur privé afin d'apporter des solutions à des problématiques ciblées, réelles et importantes;
- Favoriser les synergies entre les entreprises de toutes tailles et mobiliser les entreprises autour de visées communes;
- Générer des résultats concrets issus des collaborations interentreprises à partager avec le milieu des affaires.

Actions à réaliser dans le cadre de la phase 2

- A. Animer une série de trois cohortes d'entreprises de tailles diverses autour de la résolution de problématiques spécifiques au centre-ville;
 - Recruter et connecter des entreprises entre elles (start-ups, PME et grandes entreprises);
 - Animer les cohortes en leur proposant un exercice collaboratif pour trouver des solutions innovantes et concrètes aux problématiques documentées qui leur sont présentées.
 - Suivre les résultats qui découleront des collaborations créées lors des ateliers animés.
- B. Organiser un événement de bilan pour partager les solutions concrètes et innovantes qui auront émergé des synergies au sein des cohortes auprès du milieu des affaires.

Estimation du budget nécessaire : 500 000 \$

Conclusion

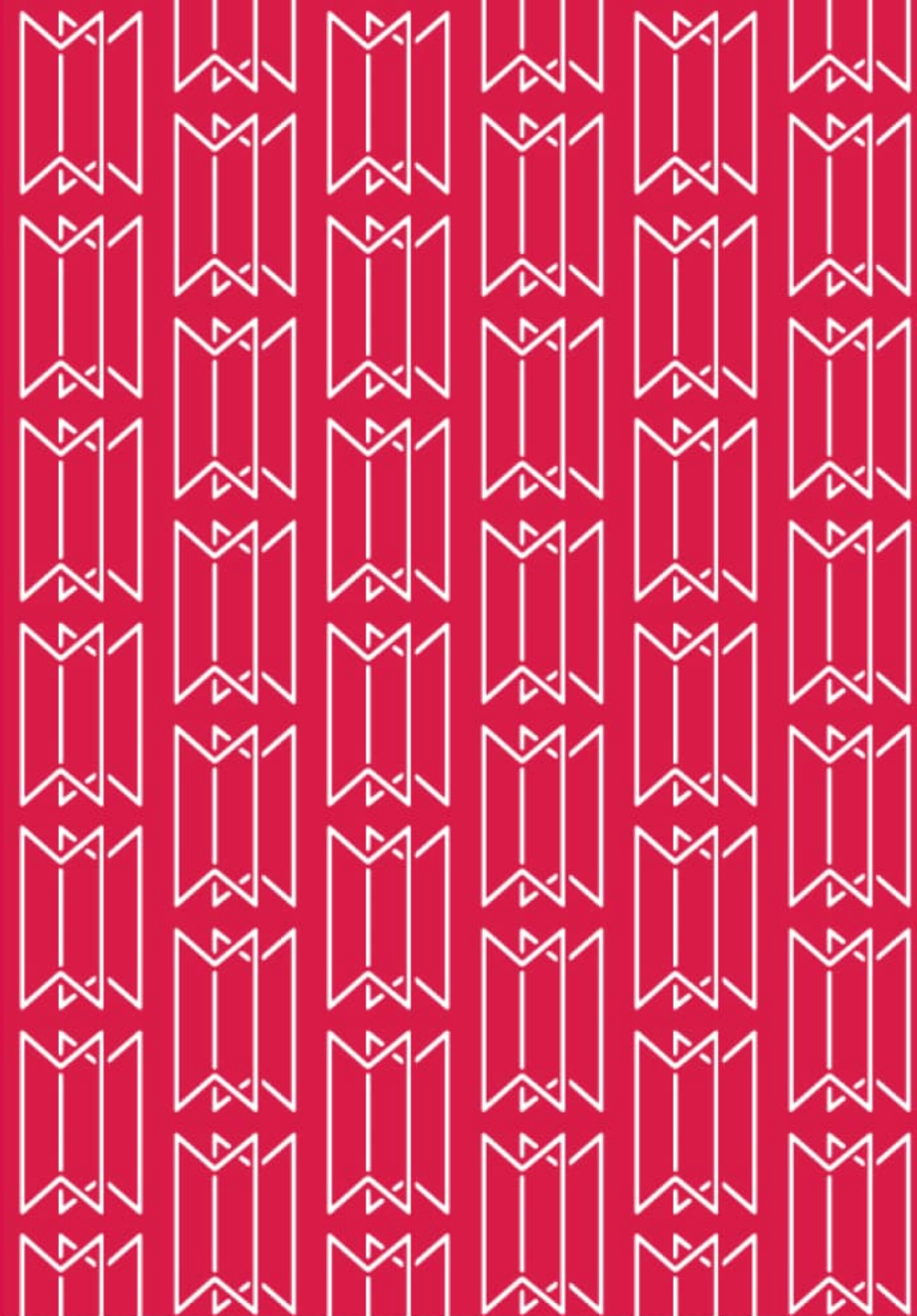
.....

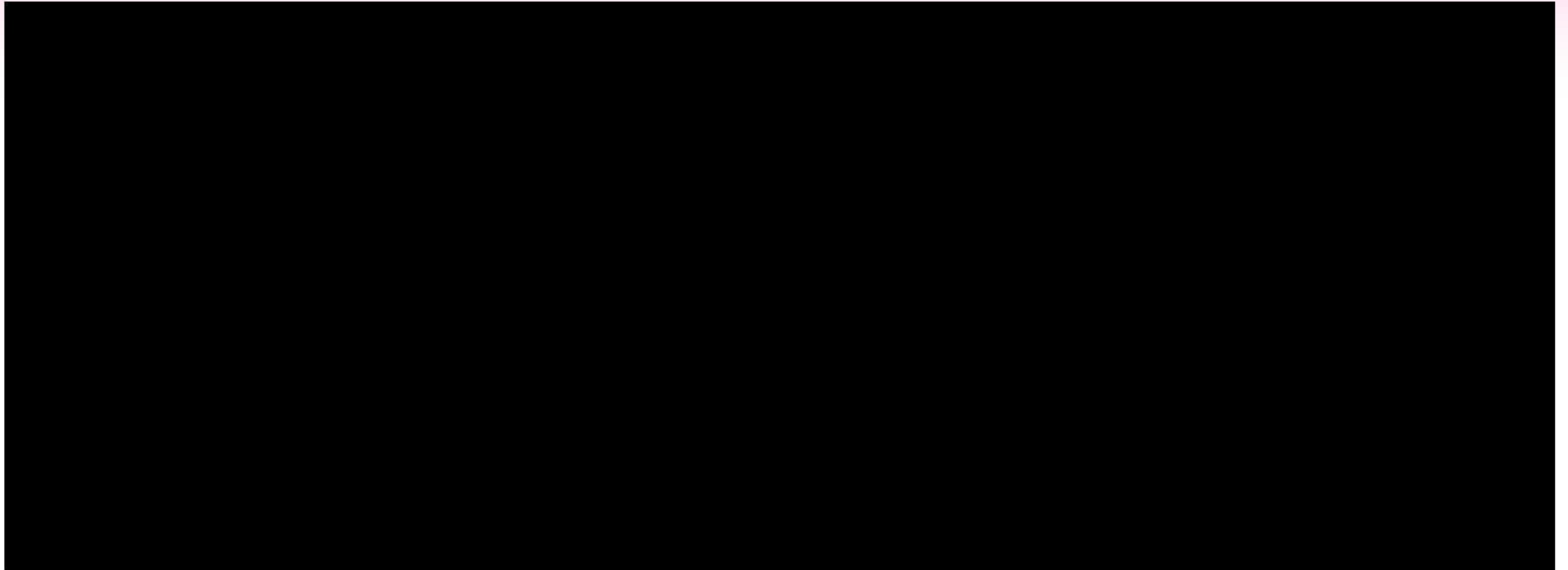
Le budget additionnel de la phase 2 de « J'aime travailler au centre-ville » permettra donc de :

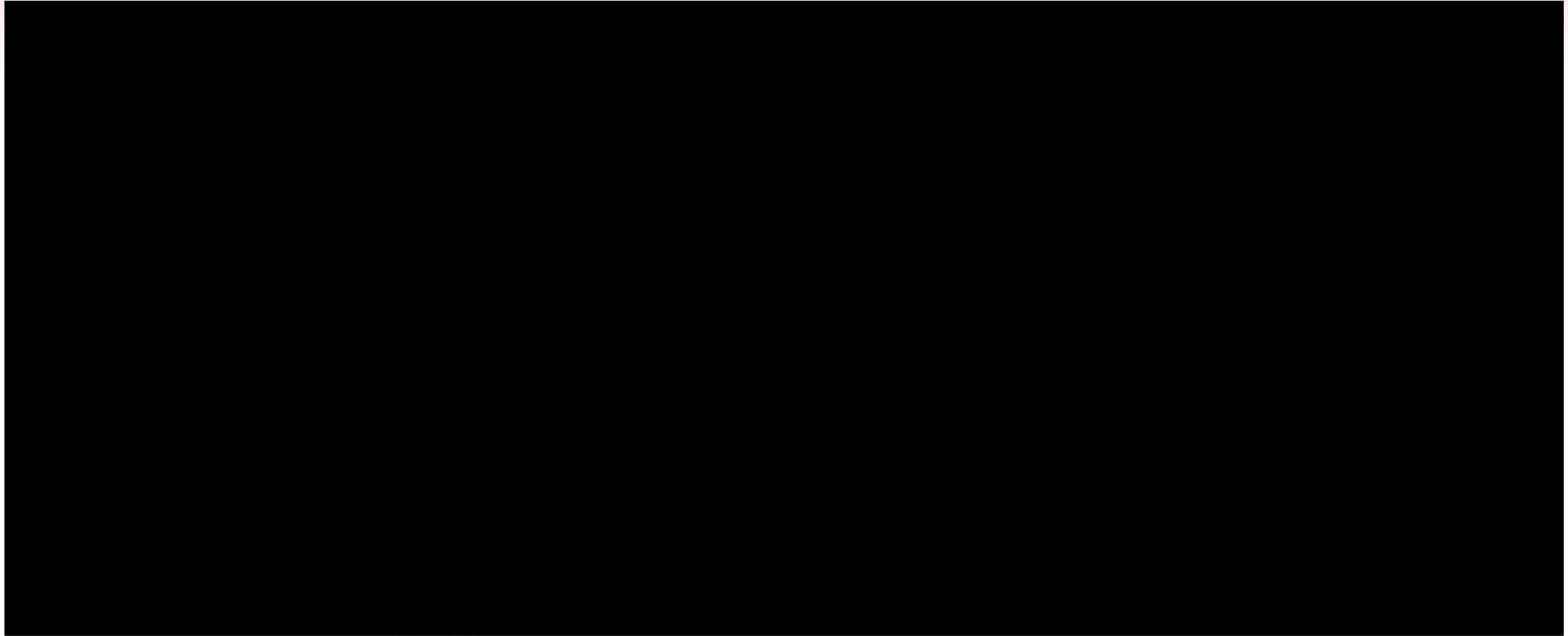
- Réaliser 12 projets créatifs additionnels, jugés très porteurs par le comité de sélection;
- Enrichir et prolonger les efforts de communication visant les travailleurs et le grand public, plus précisément sur : 1) l'aspect sécuritaire du retour des travailleurs au centre-ville, 2) l'intérêt et la désirabilité de travailler au centre-ville, 3) la mise en valeur de toutes les initiatives visant à rehausser l'expérience des travailleurs au centre-ville;
- Réaliser deux études additionnelles sur des thèmes prioritaires découlant des constats formulés dans le cadre l'étude « *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation* », réalisée dans le cadre de la phase 1;
- Poursuivre la mobilisation des acteurs privés grâce à des événements de concertation et de mobilisation.

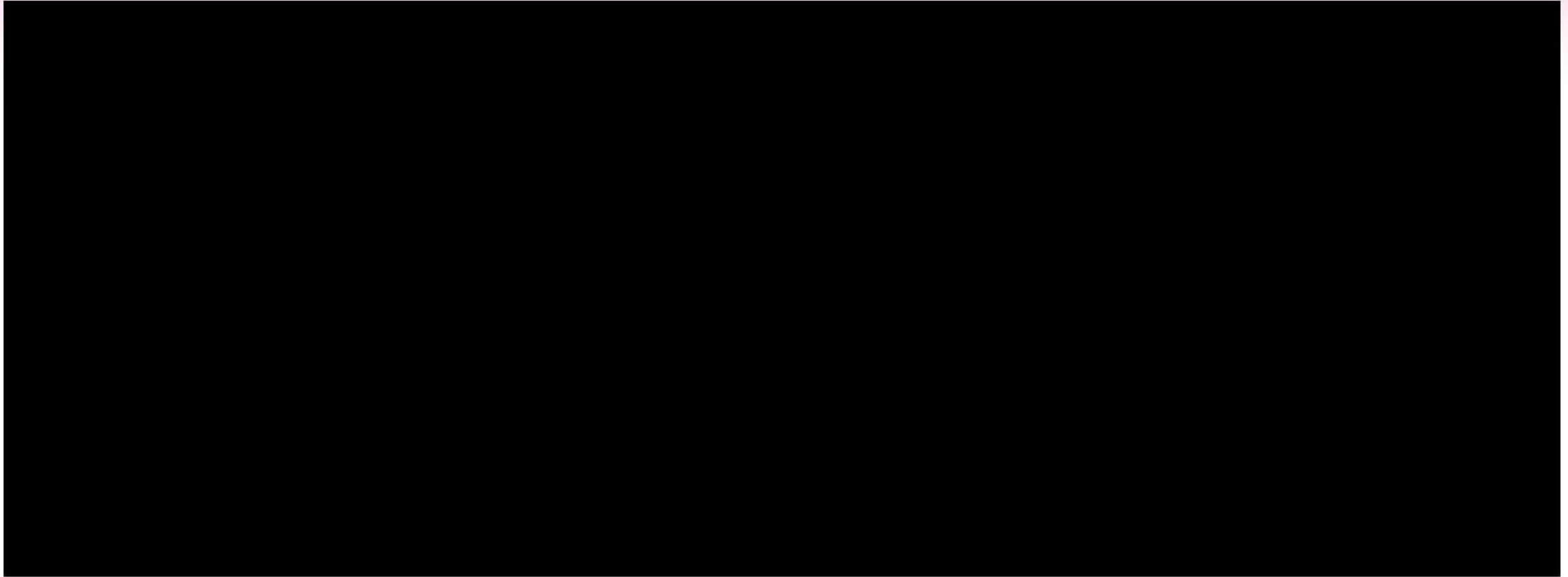
Budget total estimé : 9 000 000 \$

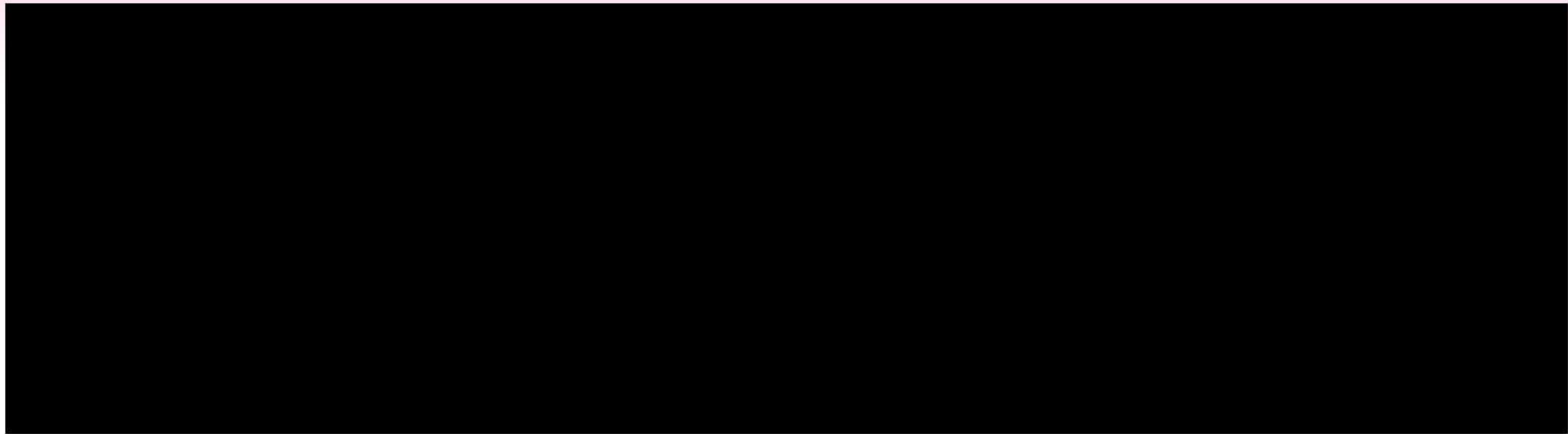
Annexes











Membres du comité stratégique Retour dans les tours

.....

[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

Suite

.....

Organisation	Personne identifiée
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]

Suite

.....

Organisation	Personne identifiée
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]

Suite

.....

Organisation	Personne identifiée
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]

De: [REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé: 21 décembre 2021 15:01
À: Sihem Benlizidia; Caroline Coin
Cc: [REDACTED] Abderrahman Outaleb
Objet: Document de vision révisé - Phase 2
Pièces jointes: 20211221_CCMM_Relance centre-ville MEI_Document de vision_Phase2_Final revu MEI.pdf

Bonjour Sihem et Caroline,

Merci beaucoup pour votre temps hier. Vos questions et commentaires nous ont bien aidés à préciser certaines idées. Je vous fais suivre le document de vision révisé en espérant le tout à votre convenance.

En annexe, vous trouverez la demande d'ajustement du taux pour les frais d'administration admissibles comme discuté. Cette demande s'appuie sur un besoin significatif pour une expertise transversale en technologies de l'information. S'il est impossible d'ajuster le taux à 5%, nous pourrions envisager de retenir les services d'experts externes et de couvrir ces dépenses dans le poste budgétaire « honoraires professionnels ». Dans tous les cas, nous nous en remettons à vous pour déterminer ce qui sera le plus simple pour les autorités.

N'hésitez surtout pas à me contacter s'il y a quoi que ce soit d'ici à votre départ pour les vacances.

J'en profite pour vous souhaiter d'excellentes vacances et un beau temps des Fêtes.
Merci pour votre précieuse collaboration et au plaisir de poursuivre nos actions en 2022,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

Plateforme de relance du centre-ville de Montréal

Projet présenté au ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec
par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain
Document de vision – Phase 2, présenté le 21 décembre 2021

Sommaire

Nom du projet : *J'aime travailler au centre-ville* – Phase 2

Dates de début et de fin du projet : janvier 2022 – mars 2023 (à valider avec le MEI)

Financement demandé : 6 000 000 \$

Mandat de relance du centre-ville octroyé à la Chambre en mars 2021 (Phase 1)

Le ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec a octroyé à la Chambre de commerce du Montréal métropolitain un mandat pour contribuer à la relance économique du centre-ville de Montréal en mars 2021.

Dans un esprit inclusif et participatif, la Chambre a mis en place *J'aime travailler au centre-ville*, une plateforme de relance du centre-ville qui agit comme catalyseur d'initiatives ambitieuses. Les actions de la Chambre visent à mobiliser les entreprises et les partenaires privés pour ramener les travailleurs au centre-ville et ainsi contribuer à renforcer cette zone économique stratégique pour la métropole et le Québec. Le financement octroyé à la Chambre par le MEI est de 8,5 millions de dollars et a été annoncé le 17 mars 2021. Le mandat confié par le MEI à la Chambre a pour but de répondre aux besoins et enjeux en matière de :

- **Aide aux entreprises;**
- **Aménagements dans le centre-ville;**
- **Événements de concertation pour la relance;**
- **Infrastructures et mobilier permanents.**

J'aime travailler au centre-ville repose sur des actions concrètes réunies sous quatre volets. Elles visent à mobiliser les acteurs économiques pour la relance du centre-ville, en complémentarité des projets financés par la Ville de Montréal et les autres acteurs impliqués dans la relance.

La phase 1 se décline en quatre volets :

- **Volet n° 1 : Campagne *Retour dans les tours***
- **Volet n° 2 : Solution d'espaces de travail**
- **Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail**
- **Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et ses secteurs d'affaires**

Contexte

Le centre-ville de Montréal est un secteur économique névralgique pour l'économie du Québec et de sa métropole. Il constitue l'un des secteurs les plus affectés par le ralentissement des activités lié à la pandémie et au télétravail prolongé.

Dès le début, tous ont convenu que le retour des travailleurs au centre-ville et la relance des activités commerciales prendraient plusieurs mois à se matérialiser – estimés initialement à une période de 12 à 18 mois.

La réponse à *J'aime travailler au centre-ville* a été immédiate et très enthousiaste. La Chambre a été témoin d'une forte mobilisation du secteur privé, ainsi que de la multiplication des initiatives partenariales et des dossiers déposés en réponse à ses appels de projets.

L'émergence d'une quatrième vague à l'automne 2021 a eu pour effet de ralentir le retour des employés et de prolonger la période nécessaire pour réussir la reprise.

Le risque d'une déstructuration majeure du secteur du centre-ville demeure élevé, alors que le gouvernement a instauré à nouveau la directive du télétravail obligatoire dans les entreprises le 20 décembre dernier, en raison des risques liés au variant Omicron. Les entreprises et les commerçants du centre-ville sont grandement préoccupés par cette situation et l'incertitude sur le retour des travailleurs en début d'année 2022. Les employeurs ont évidemment suspendu leur plan de retour des travailleurs dans les bureaux. De plus, les restrictions aux

activités économiques et commerciales viennent exacerber les risques de faillite et de surendettement chez bon nombre d'entreprises, dont la situation financière était déjà précaire après près de deux ans de pandémie. Les mesures pour assurer la survie de la trame commerciale et la relance de l'économie du centre-ville doivent donc être renforcées et prolongées.

La Chambre a engagé toutes les ressources qui lui avaient été confiées pour la phase 1. La proposition qui suit porte sur une série d'initiatives additionnelles pour renforcer la démarche et prolonger les efforts.

Proposition de nouvelles initiatives dans le cadre de la phase 2

Dans le contexte actuel, le retour en présentiel s'est fait de façon progressive au cours des derniers mois. Les derniers sondages de la Chambre (novembre 2021) indiquaient que 61 % des travailleurs du centre-ville avaient amorcé leur retour en présentiel. Ces données ont été colligées avant le report du retour recommandé par le gouvernement le 15 décembre et la directive du télétravail obligatoire formulée le 20 décembre. Les entreprises vont devoir reporter leur plan de retour, qui était déjà amorcé et devait s'accroître en janvier 2022, selon nos analyses.

Les besoins et les enjeux identifiés en phase 1 demeurent les points de mire prioritaires. Pour favoriser une relance du centre-ville réussie, la Chambre souhaite bonifier et prolonger ses actions dans le temps. S'appuyant sur l'expérience de son mandat actuel, la Chambre a identifié les actions les plus porteuses pour la relance du centre-ville et les approches ayant une plus grande résonance auprès de la communauté d'affaires.

La proposition formulée pour la phase 2 vise à renforcer et à pérenniser les initiatives phares, notamment la campagne *Retour dans les tours*, le déploiement de projets créatifs, puis les travaux menés auprès de l'industrie de la gastronomie.

Dans cette optique, la Chambre poursuivra la réalisation d'actions concrètes réunies sous quatre volets. Ces volets sont en continuité avec les efforts de mobilisation des acteurs économiques pour la relance du centre-ville, et ce, tout en stimulant la hausse de l'achalandage dans les commerces et les restaurants avec le retour graduel des employés au bureau, favorisé par le renforcement de l'attractivité de cette zone économique stratégique pour la métropole et le Québec.

Pour la phase 2, la Chambre propose de réaliser les quatre volets suivants :

- 1) **Soutenir la réalisation de projets créatifs additionnels** : La Chambre soutiendra des projets à fort potentiel d'impact sur le retour en présentiel des travailleurs permettant de rehausser l'attrait du centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires afin d'augmenter l'achalandage à court, moyen et long terme;
- 2) **Bonifier la campagne *Retour dans les tours*** : La Chambre continuera de travailler avec les employeurs du centre-ville pour favoriser le retour au centre-ville d'un plus grand nombre d'employés, dans le respect des mesures sanitaires, renforcer son attractivité en tant que lieu de travail et mettre en valeur les projets créatifs soutenus par la Chambre et le gouvernement;
- 3) **Soutenir la mobilisation et poursuivre la consolidation de l'industrie de la gastronomie** : La Chambre poursuivra la mobilisation amorcée dans le cadre de la réalisation de l'étude sur la gastronomie, elle s'attèlera également à réunir les représentants de l'industrie pour déterminer les actions à prendre pour accélérer sa relance;
- 4) **Renforcer le centre-ville et ses secteurs d'affaires** : La Chambre continuera à outiller les décideurs et les employeurs du centre-ville grâce à la réalisation de travaux d'analyse et d'événements de concertation qui permettront de dégager des constats et des recommandations contribuant à une relance forte du centre-ville.

Animés par le même esprit que les initiatives entreprises au cours de la phase 1, les volets de la phase 2 agiront en tant que catalyseurs pour la poursuite de la revitalisation du centre-ville de la métropole.

Volet n° 1 : Prolonger et renforcer les campagnes « Retour dans les tours » visant à rehausser l’achalandage

Les directives de santé publique sur le télétravail ont amené les entreprises à revoir entièrement le mode d'organisation du travail. Les avantages liés au télétravail ont été largement mis en valeur. En revanche, les inconvénients liés au télétravail se font ressentir dans les organisations après plus d'un an, notamment en matière de collaboration, de productivité, de synergie, d'intégration des nouveaux employés et, ultimement, d'équilibre de vie des employés. Plusieurs études menées depuis le début de la pandémie documentent ces désavantages pour les employés, autant que pour les gestionnaires et pour la performance des organisations.

Dans le cadre de la phase 1, la Chambre met en place la campagne *Retour dans les tours* visant à rééquilibrer cette perception en mettant de l'avant les avantages du travail en présentiel. Cette campagne vise, entre autres, à renforcer le sentiment de confiance des travailleurs, à outiller les employeurs pour faciliter le retour au bureau, puis à mettre en valeur l'attrait du centre-ville.

Retour dans les tours présente une approche adaptée à son contexte montréalais et aux différents profils de travailleurs. Les recommandations de la Santé publique ont amené un grand nombre d'employeurs à reporter le retour progressif des travailleurs en présentiel ainsi qu'à ralentir le rythme de ce retour, qui s'échelonne sur une plus longue période. Pour assurer la pertinence et l'impact à court, à moyen et à long terme de la campagne *Retour dans les tours*, la Chambre allouera des ressources additionnelles à ce volet afin d'augmenter la portée et la durée de la campagne de communication destinée à favoriser le retour des travailleurs au centre-ville, en misant sur la promotion des projets créatifs et de l'expérience renouvelée dans le secteur. Elle mise sur une stratégie de tissage entre *Retour dans les tours* et les projets créatifs déployés dans la phase 1.

La Chambre augmentera la portée de ses campagnes de communication destinées à favoriser le retour des travailleurs au centre-ville. Elle créera des synergies avec d'autres partenaires engagés pour sa relance, afin de déployer une campagne d'envergure mettant en valeur l'expérience renouvelée du centre-ville pour les travailleurs, les résidents, les visiteurs, les étudiants et les touristes.

OBJECTIFS

- Obtenir le retour au centre-ville d'un plus grand nombre d'employés, dans le respect des mesures sanitaires;
- Rehausser la confiance des travailleurs et des employeurs et mettre en valeur les avantages de travailler au centre-ville;
- Renforcer l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et mettre en valeur les projets créatifs soutenus par la Chambre et le gouvernement.
- Faire rayonner les initiatives, développées par la Chambre, ses partenaires et la communauté, visant le retour des travailleurs au centre-ville;
- Mettre en valeur l'expérience renouvelée du centre-ville pour les travailleurs, les résidents, les visiteurs, les étudiants et les touristes avec les autres parties prenantes de sa relance;
- Poursuivre les efforts de mobilisation auprès des acteurs clés du centre-ville autour de la relance du centre-ville.

PARTENAIRES – MEMBRES ENVISAGÉS POUR COMPOSER LE COMITÉ DE TRAVAIL



ACTION 1 – Prolonger et renforcer les campagnes « Retour dans les tours » et de promotion des projets créatifs

Considérant le rythme du retour au bureau qui s'échelonne sur une plus longue période, la Chambre **renforcera** la campagne prévue en phase 1 (novembre 2021 – mars 2022), puis la **prolongera** au-delà de cette période pour couvrir la saison estivale. Ces nouveaux efforts seront dirigés vers les travailleurs du centre-ville, afin de mettre en valeur les attraits et l'expérience renouvelée dans la zone, notamment en faisant la promotion des projets créatifs.

La Chambre travaillera en collaboration avec des partenaires engagés pour la relance du centre-ville. Elle souhaite créer des synergies entre la campagne *Retour dans les tours*, puis celles des partenaires qui animent également le territoire. La Chambre réserve une certaine flexibilité sur le déploiement temporel de ces efforts conjoints selon les initiatives des partenaires.

Au cours de la dernière année, la Chambre a eu l'occasion d'échanger et de sonder de nombreux acteurs du centre-ville. Elle poursuivra ses efforts de consultation et de production de rapports périodiques sur le rythme de retour, ainsi que sur les défis ou solutions à prendre en compte. Les sondages réalisés par la Chambre dans le cadre de *Retour dans les tours* sont largement repris par les médias, et sont des outils stratégiques de communication et de prise de décision dans les entreprises.

Renforcer et prolonger la campagne *Retour dans les tours*

La Chambre renforcera la présence des messages et du contenu dans les différents médias traditionnels (télévision, radio, affichage) et numériques. Cela aura pour effet d'augmenter la portée et d'assurer la notoriété de la campagne.

La campagne ciblera des moments clés au cours d'une période élargie, vu les retards accusés dans le retour sur les lieux de travail. En prolongeant la campagne, la Chambre couvrira la période estivale pour mettre en valeur l'offre commerciale et expérientielle, notamment des projets créatifs.

Promouvoir les projets créatifs et renforcer les campagnes visant à rehausser l'achalandage

Dans sa stratégie, la Chambre consolidera la campagne de *Retour dans les tours* avec la promotion des projets créatifs auprès des travailleurs et des autres publics cibles.

La Chambre déploiera une approche plus globale et expérientielle. Par exemple, elle pourrait élaborer un parcours et une signalétique, ou encore, organiser des activités spéciales dédiées aux travailleurs pour découvrir les projets.

Elle compte travailler sur une stratégie conjointe avec des partenaires de rayonnement, notamment Tourisme Montréal, Montréal centre-ville, PQDS et Ville de Montréal, par exemple, dans le cadre de la campagne *Les aventures au cœur de l'île* qui sera renouvelée en 2022.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 1

- Campagne publicitaire incluant un plan média 360
- Campagne de promotion pour les projets créatifs intégrée à la campagne *Retour dans les tours*
- Stratégie de mobilisation de partenaires de rayonnement

ACTION 2 – Effectuer quatre sondages supplémentaires auprès des travailleurs et des employeurs

Les sondages menés à l'été et à l'automne 2021 se sont avérés utiles, de réels baromètres pour la Chambre et pour les décideurs (grands employeurs, acteurs en mobilité, etc.). Les faits saillants ont d'ailleurs été repris dans différents médias.

Les sondages permettent de prendre le pouls de la communauté des affaires, employeurs comme employés, sur des enjeux prioritaires pour le retour en présentiel des travailleurs : le rythme de retour, le sentiment de sécurité,

la santé mentale des travailleurs, la mobilité, la réorganisation du travail, etc. À chaque occasion, la Chambre fait un travail rigoureux de réflexion sur les questions à aborder, les éléments récurrents à étudier dans le temps, puis les éléments contextuels à adapter selon l'évolution de la situation.

Afin de soutenir les actions étendues de *J'aime travailler au centre-ville* et de guider les acteurs clés dans leur prise de décision en fournissant des indices clairs, la Chambre réalisera quatre sondages additionnels auprès des travailleurs et des employeurs en avril, en juin, en août et en octobre 2022. À noter que quatre sondages sont prévus ou déjà réalisés dans le cadre de la phase 1 : juin 2021, août 2021, novembre 2022, février 2022 (prévu).

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 2

- Quatre sondages auprès des travailleurs et des employeurs sur le thème du retour au bureau
- Diffusion d'un document de faits saillants des résultats des sondages, visant à éclairer la prise de décision et les stratégies de retour des employés
- Présentation des résultats des sondages dans le cadre de webinaires et de conférences d'affaires

Durée de la proposition 2 : 14 mois

Échéancier préliminaire de la proposition 1

	Début	Fin
PRÉPARATION	DÉCEMBRE 2021	JANVIER 2022
ACTION 1 – PROLONGER ET RENFORCER LES CAMPAGNES VISANT À REHAUSSER L'ACHALANDAGE	FÉVRIER 2022	DÉCEMBRE 2022
ACTION 2 – EFFECTUER 4 SONDAGES SUPPLÉMENTAIRES AUPRÈS DES TRAVAILLEURS ET DES EMPLOYEURS	AVRIL 2022	OCTOBRE 2022

Budget préliminaire de la proposition 1

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	75 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	1 350 000 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D'ADMINISTRATION (5 %)	75 000 \$
TOTAL	1 500 000 \$

Indicateurs de succès

- Pourcentage de travailleurs en présentiel au centre-ville
- Nombre de répondants aux sondages
- Portée des campagnes
- Niveau de confiance des publics cibles envers le retour dans les tours du centre-ville (évalué à l'aide des sondages)
- Nombre de partenaires mobilisés pour favoriser le retour des travailleurs au centre-ville
- Nombre d'alliés de relayage et d'ambassadeurs mobilisés pour renforcer les messages de la stratégie de communication

Volet n° 3 : Soutenir la réalisation de huit projets créatifs additionnels

La Chambre considère que le déploiement de projets créatifs dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville est nécessaire pour rehausser l'attrait du centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires, afin d'y attirer des travailleurs. Ces projets signatures contribuent également à l'attractivité du centre-ville pour tous les types de visiteurs et au rayonnement de Montréal.

L'appel à projets, réalisé dans le cadre de la phase 1, a suscité un fort engouement de la part des entreprises des industries créatives et culturelles, ainsi que des propriétaires immobiliers du centre-ville. La Chambre a reçu une quantité considérable de projets de grande qualité, soit le dépôt de 73 dossiers. Parmi ces propositions, le comité d'évaluation a sélectionné et identifié comme particulièrement porteurs un nombre de 20 projets, qui se sont démarqués par leur caractère innovant et leur capacité à renforcer l'achalandage au centre-ville.

En respect de l'enveloppe disponible de 3 M\$ établie dans le cadre de la phase 1, huit projets ont été retenus et leur financement a été confirmé. Ainsi, douze projets à fort potentiel d'impact sur le retour en présentiel des travailleurs n'ont pas pu être soutenus.

Dans le cadre de la phase 2, la Chambre assurera le déploiement de huit projets créatifs additionnels, parmi les projets jugés favorablement par le comité de sélection dans le cadre de l'appel à projets lancé en phase 1. Ainsi, la Chambre demandera aux déposants de mettre à jour leur dossier de projet et réunira à nouveau le comité de sélection pour effectuer une nouvelle ronde d'évaluation et de sélection. Cet exercice permettra d'optimiser les efforts déployés tant par les déposants que par les intervenants impliqués dans le processus de la phase 1. La Chambre portera une attention particulière à la complémentarité des projets soutenus dans le cadre des deux phases, à la couverture adéquate du territoire du centre-ville et à la diversité au niveau des entreprises et organisations soutenues. Le déploiement de projets créatifs additionnels permettra également d'amplifier l'effet d'impact sur les travailleurs par un plus grand volume d'interventions créatives, un foisonnement d'offres originales qui font vibrer le centre-ville pour une période prolongée.

Aussi, la Chambre considérera de rehausser le financement de certains projets retenus dans le cadre de la phase 1, afin de permettre le déploiement de ces projets dans d'autres lieux du centre-ville ou pour une période prolongée et ainsi d'augmenter le nombre de travailleurs qui pourront en bénéficier. Les projets récipiendaires de ce soutien additionnel devront évidemment démontrer leur fort impact sur le retour des travailleurs et la hausse de l'achalandage.

OBJECTIFS

- Enrichir la programmation de projets créatifs mis en place dans le cadre de la phase 1;
- Créer des initiatives exemplaires d'alliance entre entreprises créatives et propriétaires immobiliers;
- Offrir des interventions de qualité dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville qui bonifient l'offre créative de Montréal;
- Accroître l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires afin d'en augmenter l'achalandage à court, à moyen et à long terme;
- Favoriser la fréquentation des commerces, des restaurants et des institutions culturelles.

PARTENAIRES



ACTION 1 – Sélection de huit projets créatifs additionnels

Dans le cadre de cette action, la Chambre réévaluera les projets jugés favorablement avec son comité d'évaluation composé d'experts et de partenaires stratégiques. Pour y arriver, la Chambre recontactera les promoteurs afin de valider certains paramètres, notamment, l'intérêt à participer à la phase 2, les capacités de livraison des promoteurs, les dates de diffusion, la disponibilité des espaces visés, et la progression du projet s'il y a lieu. Elle laissera ainsi l'occasion aux déposants de mettre à jour et de bonifier leur dossier.

La Chambre réactivera son comité d'évaluation consultatif avec lequel elle animera de nouvelles discussions sur le processus pour en assurer la rigueur, puis sur les projets eux-mêmes. Cette démarche tiendra compte des évaluations de la phase 1, mais également les paramètres des projets révisés par les promoteurs concernés.

Dans le cadre de cette deuxième phase, les projets seront évalués sur la base des mêmes critères fondamentaux d'admissibilité et pondérés par souci d'équité et de rigueur. Le comité voudra s'assurer que la programmation sélectionnée soit répartie sur le territoire et dans le temps, puis présente une diversité d'expériences et d'entreprises soutenues. Elle tiendra compte de la complémentarité avec l'offre du territoire.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 1

- Conventions signées avec chacun des promoteurs
- Plan de déploiement préliminaire des projets

ACTION 2 – Déploiement des projets créatifs additionnels

La Chambre tient à assurer la bonne réalisation des projets selon les délais et l'envergure convenus. Tout comme pour les huit projets retenus dans le cadre de la phase 1, la Chambre suivra l'avancement des projets en continu. Des livrables intermédiaires permettent de valider l'avancement des projets et le respect de la vision proposée au moment du dépôt.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 2

- Livrables intermédiaires – Suivi des projets
- Projets installés et mis en action

Pour assurer un rayonnement optimal des projets auprès des travailleurs et des employeurs, des efforts de promotion sont nécessaires et essentiels. Chaque intervention requiert des actions de promotion et de communication qui lui est propre, tant au moment de son dévoilement que de sa période d'exploitation.

Promotion des projets créatifs

La Chambre tient à assurer un arrimage complet entre les stratégies de promotion proposées dans la campagne *Retour dans les tours* et dans la campagne pour les projets créatifs pour en maximiser la portée. C'est pourquoi les efforts de promotion et de communication pour mettre en valeur les projets créatifs seront réalisés dans le cadre du **volet 1 : Bonifier la campagne *Retour dans les tours***.

Durée de la proposition 1 : 14 mois

Échéancier préliminaire de la proposition 2

	Début	Fin
PRÉPARATION	DÉCEMBRE 2021	JANVIER 2022
ACTION 1 – SÉLECTION DES PROJETS CRÉATIFS ADDITIONNELS	JANVIER 2022	AVRIL 2022
ACTION 2 – DÉPLOIEMENT ET OPÉRATION DES PROJETS CRÉATIFS ADDITIONNELS	MAI 2022	FÉVRIER 2023

Budget préliminaire de la proposition 2

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	165 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	2 970 000 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D'ADMINISTRATION (5 %)	165 000 \$
TOTAL	3 300 000 \$

Indicateurs de succès

- Nombre de projets révisés soumis au comité de sélection de la Chambre
- Nombre d'entreprises engagées
- Nombre de personnes ayant travaillé sur les projets, de collaborations créées et de secteurs impliqués

Volet 4.1 : Soutenir la mobilisation et poursuivre la consolidation de l'industrie de la gastronomie

Avant le début la pandémie de COVID-19, le milieu de la restauration éprouvait déjà des difficultés en raison, entre autres, de la pénurie de main-d'œuvre, du prix des aliments ou encore à cause de travaux de construction, qui ont fait diminuer l'achalandage de certains établissements. Les mesures sanitaires mises en place pour lutter contre la propagation du coronavirus n'ont fait qu'exacerber ces problèmes et mis en lumière la fragilité du secteur. La fermeture obligatoire des restaurants, durant plusieurs mois, au cours de la dernière année et demie, a d'ailleurs eu des effets non négligeables sur l'industrie. Les restaurateurs ont notamment fait face à des baisses de revenus importantes et au départ d'employés qui ont décidé de réorienter leur carrière durant la pandémie. Certains fournisseurs du terroir pourraient également disparaître si la situation ne s'améliore pas, étant donné qu'historiquement ils n'ont jamais eu d'appui autre que celui de restaurateurs. Par ailleurs, la baisse des inscriptions dans les écoles de cuisine fait quant à elle craindre de perdre tout le savoir-faire qui a été construit pendant plusieurs années. C'est donc tout l'écosystème qui est déstabilisé par la crise.

En plus de faire ressortir les défis que doit surmonter l'ensemble de l'écosystème de la gastronomie, la pandémie a également mis en exergue le fait que ce secteur niche de la restauration n'est ni organisé ni représenté, ce qui freine son essor. Pour pallier cette situation, la création d'un Collectif de la gastronomie québécoise a été recommandée lors du dévoilement de l'étude *Chefs et restaurateurs indépendants de la gastronomie québécoise : un levier pour la relance économique de Montréal et du Québec*, qui a été réalisée par la Chambre et les représentants de l'industrie dans le cadre de la phase 1.

La pandémie impose une réflexion importante sur l'avenir de l'industrie gastronomique. Pour faciliter cet exercice, la Chambre invitera l'industrie à se mobiliser, à promouvoir ses projets auprès des pairs et de la communauté d'affaires, puis à échanger sur des pistes de modernisation, ce qui permettra d'accélérer la relance et le développement du secteur. Pour ce faire, la Chambre aimerait mettre sur pied une initiative intégrée en organisant deux activités d'envergure : un événement dans la série Leaders internationaux et un forum stratégique sur le secteur de la gastronomie et des producteurs de produits de niche du Québec.

OBJECTIFS

- Poursuivre la mobilisation amorcée dans le cadre de la réalisation de l'étude sur la gastronomie;
- Créer un lieu d'échange et de rencontre entre les différents acteurs de l'industrie;
- Célébrer le leadership de la gastronomie montréalaise et québécoise en mettant de l'avant nos grands chefs, ainsi que les producteurs de produits de niche;
- Mettre en valeur les projets développés par le Collectif de la gastronomie québécoise;
- Valoriser les métiers associés à la gastronomie pour pallier les enjeux de main-d'œuvre;
- Identifier et partager des innovations pour rehausser la productivité dans l'industrie;
- Augmenter le rayonnement, tant local qu'international de la gastronomie québécoise et des produits de niche.

PARTENAIRES



ACTION 1 – Réaliser un événement portant sur le secteur de la gastronomie dans le cadre de la série Leaders internationaux

La Chambre réalisera un événement dans le cadre de sa série Leaders internationaux — une série dans le cadre de laquelle elle invite de grands leaders à sa tribune, visant ainsi à contribuer au développement économique de la métropole et à son rayonnement national et international. Ces conférences d'envergure permettent à Montréal de se positionner sur le circuit des villes internationales où les grands leaders viennent partager leur parcours, leurs idées novatrices ainsi que leur vision du monde dans les domaines économique, politique, culturel et social.

Dans le cadre de cette série, la Chambre a accueilli précédemment des personnalités d'envergure telles que Barack Obama, Michelle Obama, Hillary R. Clinton, Guy Laliberté, Mikhaïl Gorbatchev et Tony Blair. Cette conférence sur le secteur de la gastronomie permettra de mettre en valeur l'expertise et le talent de nos chefs locaux, ainsi que la qualité de nos établissements, qui contribuent fortement à l'attractivité et au rayonnement international du Grand Montréal et du Québec. Les intervenants bénéficieront d'une tribune qui leur permettra de partager leur vision et les stratégies à préconiser pour maintenir l'élan du secteur et de ses artisans. Ce sera également le moment de marquer le coup d'envoi du Collectif de la gastronomie québécoise, dont les représentants seront prêts au printemps 2022 à présenter plus amplement la mission de l'organisation et son image de marque.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 1

- Tenue d'une conférence Leaders internationaux avec différents acteurs de l'écosystème de la gastronomie et des producteurs de produits de niche
- Échange de bonnes pratiques
- Campagne de rayonnement

ACTION 2 – Organiser un forum stratégique sur le secteur de la gastronomie

La Chambre organisera la première édition du forum stratégique sur la gastronomie québécoise (publics cibles et leaders/représentants mis de l'avant), visant à mobiliser et à positionner le secteur de la gastronomie. L'objectif des forums stratégiques est de permettre au milieu des affaires de discuter d'un enjeu fondamental au développement de notre économie lors d'une demi-journée de conférences axées sur le contenu. En effet, ces événements proposent un panel de conférenciers de haut niveau. En raison de leur importance stratégique, les forums reçoivent une vaste couverture médiatique et une assistance allant de 300 à plus de 800 personnes issues du monde des affaires et d'autres milieux connexes à l'enjeu discuté. Les forums de la Chambre permettent d'agir directement sur la problématique soulevée. Ils permettent l'échange et la discussion, mais également la prise de décision et le passage à l'action.

Ce forum, prévu à l'automne 2022, sera le 2^e événement d'envergure de la Chambre sur le secteur de la gastronomie. Son contenu fera références aux constats et recommandations formulées dans le cadre de la conférence de la série Leaders Internationaux, qui se sera tenue au printemps 2022. Ce sera l'occasion de positionner les projets structurants développés par le Collectif de la gastronomie québécoise, ainsi que de fortifier les collaborations avec les partenaires tels que la Ville de Montréal, Tourisme Montréal, l'ITHQ, l'Office de la gastronomie de Montréal et la chaîne de producteurs de produits de niche. Cet événement rassembleur servira à faire émerger des pistes d'action concrètes visant à favoriser la relance et le renforcement de l'industrie.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 2

- Tenue d'un forum stratégique
- Consultation et mobilisation de l'industrie
- Positionnement de l'industrie et de ses projets stratégiques
- Bilan des pistes d'action proposées dans le cadre du forum
- Campagne de rayonnement

Durée de la proposition 3 : 11 mois

Échéancier préliminaire de la proposition 4.1

	Début	Fin
PRÉPARATION	DÉCEMBRE 2021	JANVIER 2022
ACTION 1 – RÉALISER UN ÉVÉNEMENT DANS LE CADRE DE LA SÉRIE LEADERS INTERNATIONAUX	FÉVRIER 2022	JUIN 2022
ACTION 2 – ORGANISER UN FORUM STRATÉGIQUE	JUILLET 2022	NOVEMBRE 2022

Budget préliminaire de la proposition 4.1

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	22 500 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	405 000 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D'ADMINISTRATION (5 %)	22 500 \$
TOTAL	450 000 \$

Indicateurs de succès

- Nombre de participantes aux événements
- Retombées médiatiques

Volet 4.2 : Renforcer le centre-ville et ses secteurs d'affaires

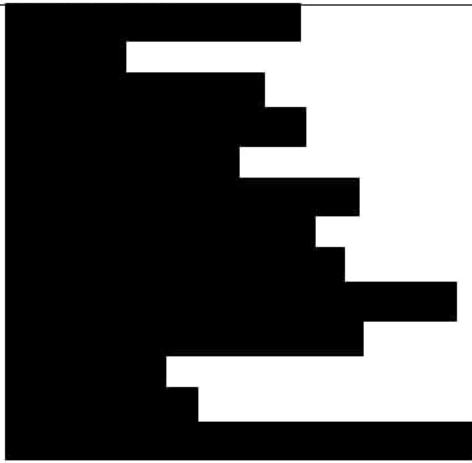
La Chambre travaillera de pair avec le milieu des affaires pour réaliser des travaux d'analyse et de consultation afin de dégager des constats et des recommandations qui contribueront à une relance forte du centre-ville ainsi qu'à la résolution d'enjeux qui sont considérés comme des freins importants à la relance.

Elle réalisera deux études sur des thèmes prioritaires découlant des constats formulés dans le cadre l'étude *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation*, réalisée dans le cadre du mandat octroyé par le MEI en phase 1.

OBJECTIFS

- Mobiliser le milieu des affaires autour d'initiatives rassembleuses et structurantes;
- Positionner des secteurs stratégiques du centre-ville et favoriser la relance du secteur;
- Outiller les décideurs et les employeurs du centre-ville et de ses secteurs d'affaires;
- Contribuer à la prise de décision éclairée en matière d'investissement privé et d'organisation du travail.

PARTENAIRES



ACTION 1 – Étude sur l'attractivité et l'accès au centre-ville de Montréal par la gestion innovante des chantiers publics et privés

L'étude *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation*, qui est sur le point d'être dévoilée par la Chambre et le MEI, démontre que la Ville et les autres donneurs d'ouvrage doivent profiter de la période de réduction de l'achalandage pour accélérer les chantiers en cours.

Il faut également développer une meilleure stratégie de communication des entraves à la circulation en temps réel. Par exemple, Toronto maintient une base de données en temps réel lui permettant de centraliser les données de trafic routier, de collisions, de chantiers, de transport actif et de transport en commun, entre autres.

Dans une perspective à plus long terme, il importe d'élaborer une stratégie numérique et d'accélérer le déploiement de solutions liées à la « ville intelligente » pour les entraves chroniques à la circulation, et de miser sur l'écosystème technologique du Grand Montréal pour favoriser la gestion innovante des chantiers publics et privés. Cet exercice permettra ultimement d'augmenter la productivité et la compétitivité de l'industrie de la construction.

Enfin, un effort doit également être fait afin d'assurer l'intégration des chantiers au paysage urbain. À cet effet, certaines leçons peuvent être tirées de villes comme Paris, où les chantiers sont habillés et deviennent de véritables œuvres d'art et même des sources d'attraction. Montréal déborde de talent créatif, et les entreprises créatives pourraient être mises à profit afin de contribuer à ces activités.

La Chambre souhaite donc réaliser une étude d'envergure sur l'accessibilité et l'attractivité du centre-ville par la gestion innovante des chantiers publics et privés avec différents partenaires et acteurs des industries concernées (partenaires potentiels : MTQ, Ville de Montréal, Montréal centre-ville, Hydro-Québec, secteur privé, etc.).

ACTION 2 – Étude sur la diversification du tissu économique du centre-ville par l'attraction de PME et d'entreprises en démarrage

L'étude *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation* réalisée en phase 1 met en évidence que les entreprises en démarrage sont une pierre angulaire dans le dynamisme d'un centre-ville : elles attirent du capital étranger, créent des emplois et positionnent leur région en tête de file pour l'innovation dans leur secteur d'activité, ce qui permet l'établissement de centres de recherche et de partenariats avec les universités locales.

La hausse des taux de disponibilité et la baisse des loyers des immeubles des classes B et C au centre-ville de Montréal doivent être présentées ici et à l'international comme une opportunité pour ces entreprises de venir s'y installer. En tandem, le fort bassin d'étudiants universitaires à Montréal doit être véhiculé comme une solution pour les firmes étrangères au problème de pénurie de main-d'œuvre qualifiée.

La Chambre va réaliser une étude visant à renforcer l'innovation dans le secteur du centre-ville en misant sur la diversification de son tissu économique, présentant des solutions et pistes d'action pour attirer des PME et des entreprises en démarrage dans des secteurs de pointe (partenaires potentiels : Bonjour Startup Montréal, Investissement Québec, Ville de Montréal, établissements universitaires, Centech, secteur privé, etc.).

ACTION 3 – Organiser des événements de concertation et de mobilisation pour la relance du centre-ville

Dans le cadre de cette action, la Chambre organisera d'autres événements de concertation et rencontres stratégiques visant à faire le point sur l'évolution de la situation au centre-ville. Ces événements rassembleront des intervenants experts, des employeurs, travailleurs et des décideurs pour discuter de l'état de la situation en termes de retour au bureau, de taux d'occupation des immeubles, de l'expérience renouvelée du centre-ville et plus encore.

Cet événement mobilisateur servira à faire émerger des recommandations concrètes pour poursuivre et ajuster les efforts de relance mis en œuvre par les différents intervenants engagés. Plusieurs contenus développés en phase 1 seront pertinents pour orienter les choix de contenus. Par exemple, l'étude qui a trait à l'occupation des espaces de bureaux et aux solutions disponibles sur le marché et les sondages.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 3

- Tenue d'événement de concertations et de rencontres stratégiques avec les différents acteurs clés engagés pour la relance du centre-ville
- Campagne de promotion

ACTION 4 – Organiser un rendez-vous stratégique sur l'expérience créative au centre-ville

Face à la baisse d'achalandage des espaces commerciaux, les propriétaires immobiliers ont un intérêt grandissant à intégrer la créativité dans leurs lieux pour renouveler l'expérience. La relation avec le lieu de travail étant en évolution, les employeurs locataires d'espaces de bureaux ont également tout intérêt à offrir des environnements stimulants à leurs employés.

La Chambre organisera un rendez-vous stratégique axé sur l'expérience du centre-ville et l'intégration de la créativité dans ses espaces. Cet événement permettra d'animer des discussions constructives entre les propriétaires immobiliers du centre-ville, les entreprises créatives et les décideurs impliqués dans la programmation de l'animation au centre-ville. Les promoteurs impliqués sur les projets créatifs déployés au centre-ville seront des ambassadeurs clés pour partager leurs expériences.

Cet événement servira des objectifs de mobilisation et de consolidation des relations bâties entre les propriétaires immobiliers et les entreprises créatives. Il permettra également de souligner les apprentissages et bonnes pratiques issues retenus dans le cadre du déploiement des projets créatifs.

Livrables réalisés dans le cadre de l’action 4

- Tenue d’un rendez-vous stratégique avec les différents acteurs clés engagés pour la relance du centre-ville
- Campagne de promotion

Durée de la proposition 4 : 6 mois

Échéancier préliminaire de la proposition 4.2

	Début	Fin
ACTION 1 – ÉTUDE SUR L’ATTRACTIVITÉ ET L’ACCÈS AU TERRITOIRE DU CENTRE-VILLE DE MONTRÉAL PAR LA GESTION INNOVANTE DES CHANTIERS PUBLICS ET PRIVÉS	JUILLET 2022	NOVEMBRE 2022
ACTION 2 – ÉTUDE SUR LA DIVERSIFICATION DU TISSU ÉCONOMIQUE DU CENTRE-VILLE PAR L’ATTRACTION DE PME ET D’ENTREPRISES EN DÉMARRAGE	JUILLET 2022	NOVEMBRE 2022
ACTION 3 – ÉVÉNEMENTS DE CONCERTATION SUR LA RELANCE DU CENTRE-VILLE	JUILLET 2022	MARS 2023
ACTION 4 – ÉVÉNEMENT DE CONCERTATION SUR L’EXPÉRIENCE CRÉATIVE AU CENTRE-VILLE	JUIN 2022	DÉCEMBRE 2022

Budget préliminaire de la proposition 4.2

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	37 500 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	675 000 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D’ADMINISTRATION (5 %)	37 500 \$
TOTAL	750 000 \$

Indicateurs de succès

- Retombées médiatiques
- Nombre d’entreprises et de décideurs outillés
- Participants aux événements
- Nombre d’acteurs sollicités pour des consultations

Conclusion

La présente stratégie vise à accélérer le cycle positif de revitalisation du centre-ville et à faciliter la relance pérenne du secteur. Lorsque nous aurons mené à terme ces actions, nous sommes convaincus que nous aurons atteint les objectifs que nous nous sommes fixés : nous aurons atteint un taux de 80 % de retour des travailleurs au centre-ville, nous aurons doté les espaces privés d'œuvres qui perdureront et, grâce aux études que nous aurons réalisées, les entreprises pourront prendre de meilleures décisions au regard d'une relance pérenne pour le centre-ville.

Animées par le même esprit que les initiatives entreprises au cours de la phase 1, les initiatives présentées pour la phase 2 agiront en tant que catalyseurs pour la poursuite de la relance du centre-ville de la métropole. Le budget additionnel de la phase 2 de *J'aime travailler au centre-ville* permettra donc de :

- Prolonger et enrichir les efforts de communication visant les travailleurs et le grand public, plus précisément à propos de : 1) l'aspect sécuritaire du retour des travailleurs au centre-ville, 2) l'intérêt et la désirabilité de travailler au centre-ville, 3) la mise en valeur de toutes les initiatives visant à rehausser l'expérience des travailleurs au centre-ville;
- Réaliser huit projets créatifs additionnels, jugés très porteurs par le comité de sélection;
- Réaliser deux études additionnelles sur des thèmes prioritaires découlant des constats formulés dans le cadre de l'étude *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation*, réalisée dans le cadre de la phase 1;
- Poursuivre la mobilisation des acteurs privés grâce à des événements de concertation et de mobilisation.

Annexe — Présentation d'une demande au ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec

Objet de la demande : Ajustement des frais d'administration admissibles à 5 % pour le mandat de relance du centre-ville octroyé en phase 2.

Sur la base de son expérience, la Chambre demande au gouvernement du Québec de prévoir de nouvelles balises financières dans la convention encadrant la réalisation du mandat de la phase 2. Elle souhaite augmenter de 0,5 % les frais d'administration admissibles pour un total de 5 % de la subvention octroyée.

Pour remplir les objectifs de son mandat, la Chambre note **un besoin significatif pour une expertise transversale en technologies de l'information** auprès des ressources dédiées au mandat de relance du centre-ville. Cette expertise couvre plusieurs aspects, notamment le soutien technique, l'infrastructure informatique et la cybersécurité.

Soutien technique

L'équipe en charge du mandat de relance du centre-ville requiert le soutien d'experts pour trouver des solutions à des problèmes ponctuels ou pour avoir des postes de travail bien configurés et entretenus. Également, en cette période changeante, le travail en mode hybride doit être optimal.

Pour répondre à cela, les ressources font appel à l'équipe de technologies de l'information de la Chambre au quotidien. Cette équipe TI est dédiée à servir les employés et les pigistes comme des clients internes, entre autres, pour la résolution de problèmes, la maintenance des postes de travail et la gestion des services infonuagiques collaboratifs.

Infrastructure informatique

Le mandat de relance du centre-ville est favorable aux collaborations avec des acteurs externes, que ce soit pour des réunions, de la gestion de projets, du partage de données et de fichiers, etc. Il est primordial que l'infrastructure mise en place permette une collaboration fluide avec ces joueurs tout en demeurant sécuritaire.

L'équipe de technologies de l'information de la Chambre assure la cohérence et l'ordre de l'environnement informatique de l'organisation, tant pour le système d'exploitation, le système de stockage de données, le matériel, le réseau, etc. Elle s'assure que l'équipe du centre-ville navigue dans un environnement favorable pour répondre à ces besoins de communications tant à l'interne qu'à l'externe de l'organisation.

Cybersécurité

La Chambre porte une attention particulière à la cybersécurité, un fléau de plus en plus présent dans les organisations. Considérant l'envergure du mandat pour la relance du centre-ville, il est primordial d'agir de façon sécuritaire et de prévenir les menaces potentielles.

Par les actions prévues dans le cadre du mandat, la Chambre prévoit faire des transactions, ou encore, de la collecte de données. L'expertise en technologie de l'information qui encadre l'ensemble de ses activités permet de mettre en place des mécanismes de protection, par exemple, des stratégies de connexions sécurisées.

De: [REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé: 16 février 2022 16:34
À: Sihem Benlizidia
Cc: Caroline Coin, [REDACTED] Abderrahman Outaleb, [REDACTED]
Objet: RE: État d'avancement mesures relance centre-Ville Phase 1
Pièces jointes: JmTravaillerauCentre-ville_SommaireAvancement_Fevrier2022_CCMM.pdf, J'm travailler au Centre-ville_ComiteDirecteur_16Fev2022_CCMM.pdf

Bonjour Sihem,

Voici l'état d'avancement, ainsi que le document présenté au comité directeur

Je suis disponible pour toute précision ou ajustement.

Merci et passe une bonne fin de journée,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

Envoyé : 16 février 2022 16:26

À : [REDACTED]@ccmm.ca>

Cc : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca> [REDACTED]@ccmm.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca> [REDACTED]

[REDACTED]@ccmm.ca>

Objet : RE: État d'avancement mesures relance centre-Ville Phase 1

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**



Bonjour [REDACTED]

Je ne veux pas mettre de la pression, mais penses-tu que si nous ne pouvons pas avoir les chiffres pour ce soir, on peut transmettre aux collègues des ministères concernés le PPT présenté aujourd'hui en comité directeur ?

Nous les informerons que les chiffres suivront (demain).

Cela te convient-il ?

Je te remercie du suivi !

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Adjointe exécutive

Direction du territoire métropolitain

Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 5e étage, bureau N5089

Montréal (Québec) H2Y 3X7

Cell [REDACTED]

1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED]@ccmm.ca>

Envoyé : 15 février 2022 15:42

À : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

Cc : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca> [REDACTED]@ccmm.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca> [REDACTED]

[REDACTED]@ccmm.ca>

Objet : RE: État d'avancement mesures relance centre-Ville Phase 1

Bonjour Sihem,

Bien reçu, nous allons te transmettre le tout d'ici demain pm.

Merci et bonne fin de journée,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
Veuillez noter notre nouvelle adresse :
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

De : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>

Envoyé : 15 février 2022 15:17

À : [REDACTED]@ccmm.ca>

Cc : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca> [REDACTED]@ccmm.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca> [REDACTED]

[REDACTED]@ccmm.ca>

Objet : Etat d'avancement mesures relance centre-Ville Phase 1

Importance : Haute

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**



Bonjour [REDACTED]

Il s'agit d'avoir un état de situation sommaire des différentes mesures financées par la phase 1 et leurs états d'avancement.

Ainsi, il est demandé pour chaque mesure, et ce, en date de février 2022 :

- Une description sommaire de chaque mesure.
- Pourcentage de réalisation (en terme d'atteinte des résultats)
- Pourcentage des sommes engagées.

Cet exercice ne nécessitera pas d'aller dans les détails (comme le bilan intermédiaire attendu), mais plutôt un état sommaire de la mise en œuvre des mesures financées (dans un tableau sur une page ou deux).

Je te remercie de nous revenir, au plus tard demain PM (notre échéance est demain à la fin de la journée).

Merci,

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Adjointe exécutive
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 5e étage, bureau N5089
Montréal (Québec) H2Y 3X7

Cell : [redacted]
1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca



**DÉCOUVREZ LA STRATÉGIE QUÉBÉCOISE
DES SCIENCES DE LA VIE 2022-2025**

Avis de confidentialité
Ce courriel et toutes pièces attachées transmis sont à usage restreint. Si ce courriel ne vous est pas destiné, veuillez le détruire et en informer l'expéditeur.

Avis de confidentialité
Ce courriel et toutes pièces attachées transmis sont à usage restreint. Si ce courriel ne vous est pas destiné, veuillez le détruire et en informer l'expéditeur.

J'aime
travailler au
centre-ville



J'aime travailler au centre-ville

État d'avancement sommaire

Présentation au gouvernement du Québec par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain
Montréal, 16 février 2022

Sommaire

- Remis par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain
- Titre de l'initiative : « J'aime travailler au centre-ville »
- Dates de début et de fin du projet : 31 mars 2021 – 31 mars 2023 (deux ans)
- Public cible : travailleurs et employeurs du centre-ville de Montréal
- Collaborateurs attitrés du MEI : Caroline Coin, Sihem Benlizidia et Abderrahman Outaleb
- Financement reçu : 8 500 000 \$

Contexte

.....

Le retour des travailleurs au centre-ville en présentiel s'amorçait progressivement depuis le lancement de l'initiative « J'aime travailler au centre-ville ». Les résultats de notre sondage de novembre auprès des dirigeants et employés du centre-ville indiquaient que **61 % des travailleurs avaient amorcé leur retour en présentiel**, alors qu'ils n'étaient que **28 %** lors de notre sondage de juin.

En décembre dernier, le gouvernement a instauré à nouveau la directive du télétravail obligatoire, en raison des risques liés au variant Omicron. Le gouvernement a également annoncé la mise en application de nouvelles mesures, dont la fermeture de certains établissements tels que les salles à manger des restaurants, ainsi qu'un couvre-feu.

Les actions déployées par la Chambre jusqu'à maintenant ont permis de mobiliser de nombreux acteurs engagés pour la relance du centre-ville. Elles ont également permis d'informer, de rehausser la confiance et d'outiller les employeurs ainsi que les travailleurs.

Cependant, les incertitudes liées à la situation sanitaire perdurent et exigent une certaine souplesse de la part de ces mêmes acteurs ainsi que de la Chambre, qui a dû reporter plusieurs de ces initiatives. Les actions de certains volets de « J'aime travailler au centre-ville », tels que Retour dans les tours et Solution d'espaces de travail, ont donc été reportées de quelques semaines.

Les efforts déployés à l'automne 2021 ont permis de créer un momentum. La hausse du taux de travailleurs présents en mode hybride au centre-ville permettait de croire que le plan initial serait suffisant pour atteindre les objectifs de reprise de l'activité économique sur la zone. L'imposition des mesures sanitaires restrictives pour contrer la cinquième vague ont stoppé net cet élan. Nous devons reprendre les efforts au cours des prochains mois en espérant atteindre en juin les niveaux obtenus en novembre dernier.

Contexte (suite)

.....

Taux de retour des travailleurs au centre-ville cet automne : 61 % (sondage CCMM/Léger, novembre 2021)

5^e vague et apparition du variant Omicron

Télétravail obligatoire : 14 décembre 2021 – 28 février 2022

Fermeture des salles à manger des restaurants : 31 décembre 2021 – 31 janvier 2022

Fermeture des bars : 20 décembre 2021 – 28 février 2022

Fermeture salles de spectacle : 20 décembre 2021 – 7 février 2022

Couvre-feu : 31 décembre 2021 – 17 janvier 2022

Taux de retour des travailleurs au centre-ville en deçà de 5 % en janvier et février 2022

Employés enthousiastes à l'idée de revenir au bureau : 60 % (coup de sonde CCMM, janvier 2022)

État d'avancement du projet « J'aime travailler au centre-ville » en date du 16 février 2022

Les sommes décaissées sont en date du 31 décembre 2021, les données proviennent des rapports financiers les plus récents. Les données pour janvier 2022 seront disponibles durant la dernière semaine de février.

Volet	Budget alloué par volet	Total des sommes décaissées en date du 31 décembre 2021	% des sommes décaissées au 31 décembre 2021	% des sommes décaissées estimées pour juin 2022
Volet 1	2 500 000 \$	1 777 900 \$	71 %	100 %
Volet 2	1 494 400 \$	191 000 \$	13 %	75 % <small>(atteinte de 100 % à l'automne 2022)</small>
Volet 3	4 125 600 \$	1 588 350 \$	38 %	90 % <small>(atteinte de 100 % à l'automne 2022)</small>
Volet 4	380 000 \$	327 700 \$	86 %	100 %
Budget total	8 500 000 \$	3 884 991 \$	46 %	82 % *

* Nous prévoyons toujours avoir décaissé 100 % des budgets disponibles d'ici l'automne 2022, au moment où les projets créatifs du volet 3 seront complétés et que la promotion de la solution du volet 2 sera terminée.

Volet n° 1 : Retour dans les tours

La Chambre travaille directement avec les employeurs du centre-ville pour résoudre les enjeux liés au retour des travailleurs en présentiel, déterminer les gestes qui devraient être posés et réunir les ressources pour financer les actions et les stratégies de communication nécessaires.

Réalisation des actions	Principaux livrables	Engagement	% de réalisation en février 2022	% de réalisation estimé en juin 2022
ACTION 1 – MOBILISATION ET IDENTIFICATION DES DÉFIS ET OCCASIONS	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un comité de travail réunissant employeurs, Santé publique, Ville de Montréal et représentants des transports collectifs (25 membres) Plan de mobilisation des grands employeurs du centre-ville et de tous les partenaires Déclaration de principes 3 sondages sur les défis et priorités pour faciliter le retour des travailleurs au centre-ville réalisés (4 planifiés) 	Sondages : forte participation – près de 3 000 répondants	95 %	100 %
ACTION 2 – PROJET PILOTE ET PARTAGE DE BONNES PRATIQUES	<ul style="list-style-type: none"> Causerie « Retour au bureau : les bonnes pratiques des employeurs mobilisés » Rendez-vous stratégique « Réussir le retour des travailleurs au centre-ville » 3 webinaires « Réussir le retour de vos employés au bureau » Atelier collaboratif « Atelier pour un retour réussi – Ensemble, trouvons des solutions de travail » Boîte à outils pour les employeurs Guide de référence – guide de bonnes pratiques destiné aux employeurs et aux travailleurs, s'appuyant sur les constats des projets pilotes 	Près de 3 000 questionnaires mobilisés et outillés	100 %	100 %
ACTION 3 – DÉPLOIEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION	<ul style="list-style-type: none"> Campagne de communication et de marketing multiplateforme « S'entretenir » 	La campagne a déjà généré plus de 130 millions d'impressions	75 %	100 %

Volet n° 1 : Retour dans les tours (suite)

Principaux indicateurs de succès	Atteinte des indicateurs en date de février 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage de travailleurs en présentiel au centre-ville • Nombre d'employeurs outillés pour faciliter le retour des employés en présentiel • Niveau de confiance des publics cibles envers le retour dans les tours du centre-ville • Nombre de partenaires mobilisés pour favoriser le retour des travailleurs au centre-ville 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de retour des travailleurs au centre-ville à l'automne 2021 : 61 % (sondage CCMM/Léger, novembre 2021) • Près de 3 000 questionnaires mobilisés et outillés • Une majorité des employés (76 %) affirment que les plans de retour élaborés dans leur organisation répondent à leurs attentes quant à la responsabilité de leur employeur d'assurer un retour sécuritaire des employés au bureau (sondage CCMM/Léger, novembre 2021)

Budget alloué au volet 1	Total des sommes décaissées en date du 31 décembre 2021	% des sommes décaissées en date du 31 décembre 2021	% des sommes décaissées, estimées pour juin 2022
2 500 000 \$	1 777 900 \$	71 %	100 %

Volet n° 2 : Solution d'espaces de travail

La Chambre travaille avec différents partenaires pour développer une stratégie visant à soutenir le déploiement ou à faire connaître des solutions répondant aux enjeux des employeurs dans la gestion de leurs locaux pour bureaux au centre-ville. De manière non exclusive, ces solutions pourraient inclure des services d'accompagnement ou des outils de maillage entre des entreprises établies au centre-ville qui disposent d'espaces excédentaires et d'autres organisations qui cherchent à s'y établir.

Réalisation des actions	Principaux livrables	% de réalisation en février 2022	% de réalisation estimé en juin 2022
ACTION 1 – RECENSEMENT DES ESPACES EXCÉDENTAIRES ET ÉTUDE DES BESOINS ET OCCASIONS	<ul style="list-style-type: none"> Collecte de données auprès des PME et des start-ups sur l'intérêt à avoir des espaces de travail au centre-ville (sondage) Ateliers consultatifs avec les entreprises locataires de locaux pour bureaux et les propriétaires immobiliers du centre-ville Consultation avec des fournisseurs de solutions pour les locaux pour bureaux Étude sur les défis et occasions liés à la métamorphose du centre-ville à la suite de la pandémie 	100 %	100 %
ACTION 2 – SOLUTION POUR L'OPTIMISATION DE L'UTILISATION DES ESPACES DE TRAVAIL	<ul style="list-style-type: none"> Mise en service d'une solution pour l'optimisation de l'utilisation des espaces de travail au centre-ville et appui aux entreprises 	10 %	50 % (atteinte de 100 % à l'automne 2022)
ACTION 3 – DÉVELOPPEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION	<ul style="list-style-type: none"> Campagne de communication et de promotion faisant valoir les avantages auprès des entreprises d'avoir un pied-à-terre au centre-ville et mettant en valeur les solutions ou les services développés dans le cadre de l'action 2. 	0 %	50 % (atteinte de 100 % à l'automne 2022)

Volet n° 2 : Solution d'espaces de travail (suite)

Principaux indicateurs de succès pour l'action 1	Atteinte des indicateurs en date de février 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de PME et de start-ups sondées • Nombre d'entreprises consultées 	<ul style="list-style-type: none"> • 255 PME et start-ups sondées • + de 30 entreprises consultées

Budget alloué au volet	Total des sommes décaissées en date du 31 décembre 2021	% des sommes décaissées en date du 31 décembre 2021	% des sommes décaissées, estimées pour juin 2022
1 494 400 \$ *	191 000 \$	13 %	75 % (atteinte de 100 % à l'automne 2022)

* Le budget planifié initialement était de 1 620 000 \$, toutefois, 125 600\$ ont été réaffectés au volet 3, avec l'autorisation du comité directeur et du MEI

Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville comme lieu de travail

La Chambre a lancé un appel de projets visant à soutenir le déploiement d'installations créatives signatures dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville pour y attirer les travailleurs et les visiteurs par leur côté innovateur et original. Huit projets à fort potentiel d'impact sur l'achalandage ont été sélectionnés dans le cadre d'un processus rigoureux pour leur capacité à rendre le centre-ville encore plus attrayant comme lieu de travail et de rencontres d'affaires.

Réalisation des actions	Principaux livrables	% de réalisation en février 2022	% de réalisation estimé en juin 2022
ACTION 1 – LANCEMENT DE L'APPEL DE PROJETS ET SÉLECTION	<ul style="list-style-type: none"> Création d'un comité de travail et d'évaluation consultatif Élaboration et diffusion de l'appel de projets Évaluation et sélection des projets Plan de déploiement préliminaire des projets sélectionnés 	100 %	100 %
ACTION 2 – DÉPLOIEMENT DES PROJETS	<ul style="list-style-type: none"> Conventions signées avec les soumissionnaires sélectionnés et les propriétaires des lieux investis Projets en déploiement et mis en activité Suivi de l'évolution des projets 	60 %	90 % (atteinte de 100 % en septembre 2022)
ACTION 3 – DÉVELOPPEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION	<ul style="list-style-type: none"> Plan de communication-marketing Annonce publique des projets soutenus Lancement et promotion du projet « Générations glorieuses » Campagne de communication et de promotion faisant valoir le caractère attractif des projets créatifs déployés dans les lieux privés et semi-privés mis en place dans le cadre de l'action 2 Événement de presse – Lancement de la programmation du printemps regroupant 6 projets (28 mars) 	20 %	100 %

Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser l'attrait du centre-ville comme lieu de travail (suite)

Principaux indicateurs de succès	Atteinte des indicateurs en date de février 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'entreprises engagées • Nombre de projets reçus dans le cadre de l'appel de projets • Nombre de personnes ayant travaillé sur les projets, de collaborations créées et de secteurs impliqués 	<ul style="list-style-type: none"> • 170 mises en contact entre les créateurs et les propriétaires immobiliers • 73 projets reçus représentant un total de 27 M\$ en demandes de contribution – des 73 projets évalués, 20 projets se sont démarqués et ont été évalués favorablement par le jury • 8 projets ont été retenus et approuvés par le comité directeur de « J'aime travailler au centre-ville », pour une enveloppe de 3,1 M\$

Budget alloué au volet au volet 3	Total des sommes décaissées en date du 31 décembre 2021	% des sommes décaissées en date du 31 décembre 2021	% des sommes décaissées, estimées pour juin 2022
4 125 600 \$ *	1 588 350 \$	38 %	90 % (atteinte de 100 % à l'automne 2022)

* Le budget planifié initialement était de 4 000 000 \$, toutefois, 125 600\$ ont été réaffectés à partir du volet 2, avec l'autorisation du comité directeur et du MEI

Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires

La Chambre soutient des plateformes de mobilisation du milieu des affaires qui permettront de définir les stratégies à mettre en œuvre pour favoriser le redémarrage et la relance de secteurs stratégiques.

Réalisation des actions	Principaux livrables	% de réalisation en mars 2022
ACTION 1 – ÉTUDE D'IMPACT ÉCONOMIQUE DE LA HAUTE GASTRONOMIE DU QUÉBEC ET DE SA MÉTROPOLE	<ul style="list-style-type: none"> Publication de l'étude <i><u>Chefs et restaurateurs indépendants de la gastronomie québécoise : un levier pour la relance économique de Montréal et du Québec</u></i> Dévoilement des résultats lors d'une conférence de presse le 21 mai 2021 en présence du ministre Fitzgibbon 	100 %
ACTION 2 – ÉTUDE SUR LES EFFETS DE LA RÉORGANISATION DU TRAVAIL SUR LA MIXITÉ DES FONCTIONS DU CENTRE-VILLE ET SA TRAME COMMERCIALE	<ul style="list-style-type: none"> Production de l'étude <i>Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation</i> Dévoilement des résultats lors d'une conférence le 25 février 2022 en présence de la ministre Rouleau 	100 % en mars 2022

Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires (suite)

Principaux indicateurs de succès	Atteinte des indicateurs en date de février 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Valorisation et promotion des secteurs stratégiques du centre-ville et du secteur • Mobilisation pérenne des acteurs du secteur de la haute gastronomie • Décideurs et employeurs du centre-ville outillés 	<ul style="list-style-type: none"> • 11 différents médias ont repris les faits saillants de l'étude <i><u>Chefs et restaurateurs indépendants de la gastronomie québécoise : un levier pour la relance économique de Montréal et du Québec</u></i> • À la suite du dévoilement de l'étude, les chefs se sont mobilisés pour constituer un collectif et comptent déposer des projets structurants auprès du gouvernement du Québec • 500 inscriptions pour la conférence de dévoilement de l'étude <i>Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation</i>, prévue le 25 février 2022

Budget alloué au volet 4	Total des sommes décaissées en date du 31 décembre 2021	% des sommes décaissées en date du 31 décembre 2021	% des sommes décaissées, estimées pour juin 2022
380 000 \$	327 700 \$	86 %	100 %

J'aime
travailler au
centre-ville




État d'avancement de la plateforme
J'aime travailler au centre-ville

Présenté au comité directeur

16 février 2022

Québec 

 la Chambre de commerce
du Montréal métropolitain

Plan de la présentation

- Contexte
- État d'avancement des 4 volets

Contexte

.....

Dernière rencontre du comité : 28 octobre 2021

Taux de retour de travailleurs au centre-ville cet automne : 61% (Sondage CCMM/Léger, novembre 2021)

5^e vague et apparition du variant Omicron

Télétravail obligatoire : 14 décembre 2021 au 28 février 2022

Fermeture des salles à manger des restaurants : 31 décembre 2021 au 31 janvier 2022

Fermeture des bars : 20 décembre 2021 au 28 février 2022

Fermeture salles de spectacle : 20 décembre au 7 février 2022

Couvre feu : 31 décembre 2021 au 17 janvier 2022

Taux de retour en deçà de 5% en janvier et février 2022

Employés enthousiastes à l'idée de revenir au bureau : 60 % (Coup de sonde janvier 2022, CCMM)

**État d'avancement des
quatre volets de l'initiative
J'aime travailler au centre-
ville**

—
En date du 15 février 2022

Retour dans les tours

—
Volet 1

Retour dans les tours

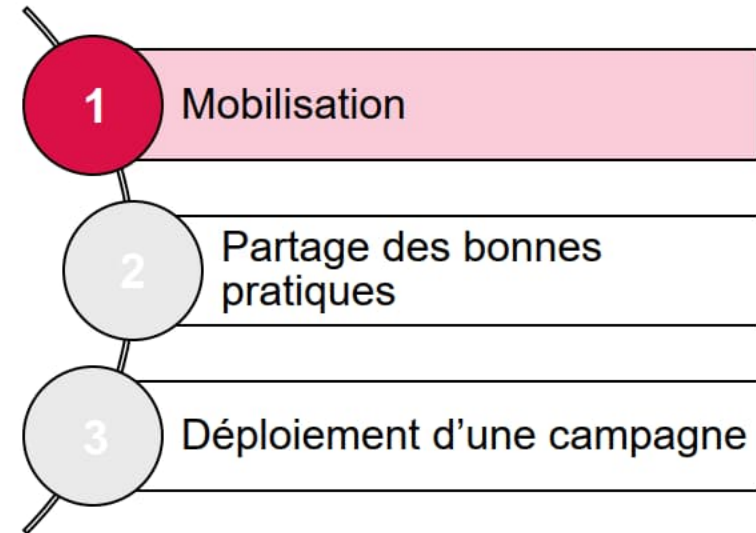
Action 1 : Mobilisation

Mobilisation des employeurs et multiplication des initiatives partenariales:

- Mise en place d'un comité de travail réunissant des employeurs, la Santé publique, la Ville de Montréal et les transports collectifs (25 membres)
- **Sondages:** Forte participation - près de 3000 répondants
 - Sondage #1 (Juin 2021) - 1779 répondants
 - Sondage #2 (Septembre 2021) - 1079 répondants
 - Sondage #3 (Novembre 2021) - 604 répondants
 - Sondage # 4 – planifié en mars 2022
- **Lettre ouverte** pour la relance du centre-ville publiée dans la Presse le 23 juin, qui a suscité l'engagement de 16 leaders et décideurs
- **Déclaration d'engagements** des employeurs du centre-ville qui a obtenu + de 60 cosignataires, lancée avec une vidéo le 21 juillet

Retour en présentiel des travailleurs du centre-ville | (Objectif : 50 %)

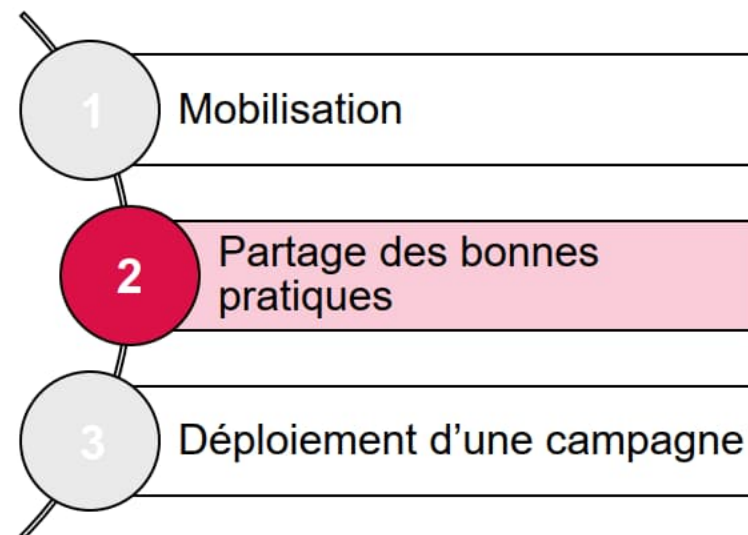
- Les résultats de nos sondages révèlent que 61% des travailleurs du centre-ville avaient amorcé leur retour au bureau cet automne.



Employeurs outillés pour faciliter le retour des employés en présentiel

(**Objectif : 500 gestionnaires** | **Total : près de 3 000 gestionnaires**)

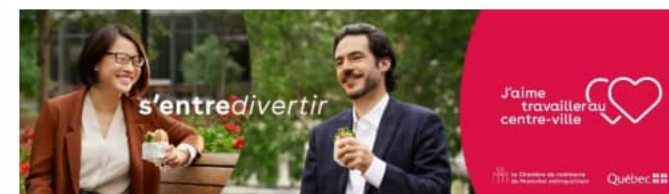
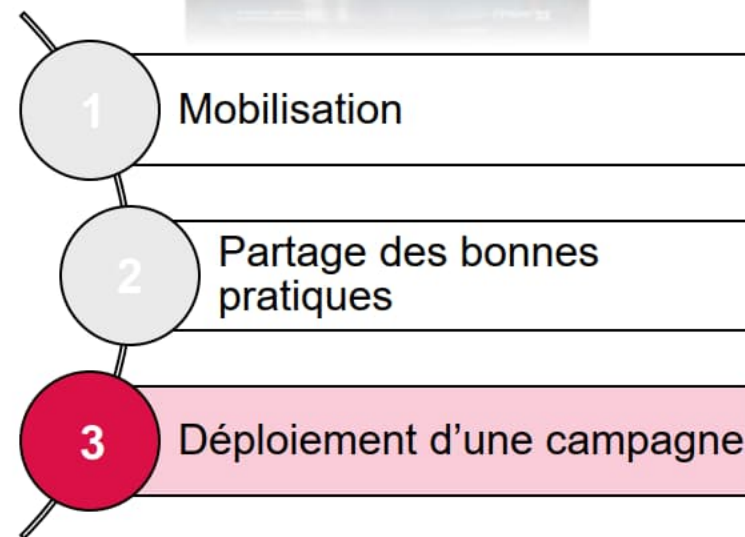
- Consultation de la boîte à outils CCMM pour aider les entreprises et les PME dans leur stratégie de retour | + de 1 000 gestionnaires outillés
- 19 août 2021: Causerie « Retour au bureau : les bonnes pratiques des employeurs mobilisés » | 690 participants
- 8 octobre 2021: RDV stratégique « Réussir le retour des travailleurs au centre-ville » | 816 participants
- 21 octobre 2021: Webinaires d'experts et formations en ligne destinée aux gestionnaires | 311 participants
- 25 novembre 2021: Atelier collaboratif sur les bonnes pratiques d'organisation du travail en mode hybride | 120 participants
- 11 février 2022 : Publication du guide de retour au travail présentant les bonnes pratiques identifiées dans le cadre de l'atelier du 25 novembre.



Déploiement de la campagne de communication intitulée « S'entrevivre » générant plus de **130 millions d'impressions** | (Notoriété, considération et action)

→ Médias traditionnels, numériques, médias sociaux et plateformes de la CCMM

- Idée créative originale d'un Slam avec des artistes montréalais
- Top 10 des campagnes publicitaires de novembre 2021 (Grenier)
- Campagne engageante et positionnement de la Chambre auprès des acteurs clés du milieu des affaires
- Partenaires mobilisés au travers des portraits de leaders et employés/commerçants
- Relayage sur les plateformes dans les réseaux d'affaires



Retour dans les tours Réactivation de la campagne

RÉACTIVATION DE LA CAMPAGNE EN MARS PROCHAIN

Suite à l'annonce de la levée du télétravail obligatoire qui aura lieu le 28 février, la Chambre planifie une phase 2 de la campagne afin mettre en valeur les messages clés et bénéfiques d'un retour en présentiel au travers la campagne « S'entrevivre », misant sur la vidéo du slam.

Semaine du 7 mars x 4 semaines

MIX MARKETING (TV – Radio – Presse – numérique)

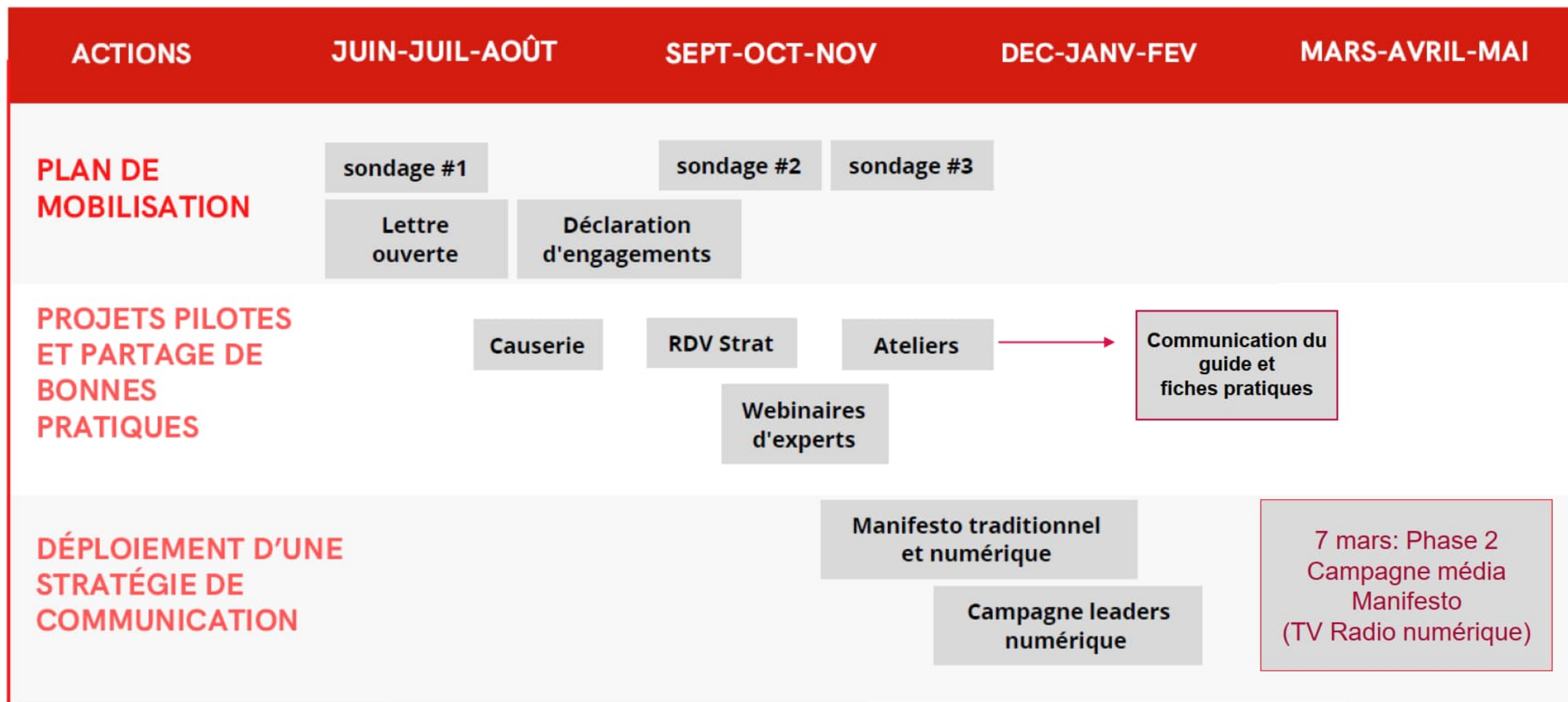
Adaptation de certains messages pour assurer une cohérence de la situation pandémique et politiques de retour actuelles

Utilisant les formats et plateformes médias les plus performants de la phase 1 (nov-déc 2021)



Retour dans les tours

Roadmap



Solution d'espaces de travail

—
Volet 2

État d'avancement

Volet n° 2 : Solution d'espaces de travail

ACTION 1 – RECENSEMENT DES ESPACES EXCÉDENTAIRES ET ÉTUDE DES BESOINS ET OCCASIONS

Action en cours : La Chambre a retenu les services d'une firme spécialisée pour la réalisation d'une étude des besoins et occasions en matière d'espaces de travail au centre-ville. Elle a également réalisé un vaste sondage auprès de PME et start-ups. Cette étude vise à évaluer les intentions actuelles et futures des entreprises du centre-ville pour pouvoir modéliser des scénarios préliminaires sur l'usage des espaces de travail, notamment en ce qui a trait à la délocalisation et à la réduction des espaces de travail, pour faire des recommandations en matière de stratégies d'affaires et de conditions d'attraction des entreprises au centre-ville.

- *Le dépôt de cette étude a été reporté à l'hiver 2022; la période de collecte de données a été prolongée en raison de l'incertitude et de la prolongation de mesures sanitaires en milieu de travail, qui ont une incidence sur les délais de décisions d'affaires des entreprises dans le contexte actuel.*

Actions à venir :

ACTION 2 – SOLUTIONS DE MAILLAGE ET/OU SERVICES D'ACCOMPAGNEMENT

- A. Développer ou mettre à niveau des **solutions complémentaires** aux outils disponibles dans l'écosystème pour l'utilisation d'espaces pour bureaux
- B. Réaliser une **mise à jour trimestrielle** des résultats de l'étude de l'action 1

ACTION 3 – DÉPLOIEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION

- A. Développer **une stratégie de communication et de promotion** mettant en valeur les solutions ou les services développés dans le cadre de l'action 2

Faits saillants de l'étude

Défis et opportunités liées à la métamorphose du centre-ville suite à la pandémie

On retrouve au centre-ville d'affaires, cœur de la vitalité économique de la région métropolitaine de Montréal, des entreprises typiquement leaders du secteur tertiaire

- Le centre-ville regroupe une concentration d'entreprises œuvrant dans **l'économie de services**, entreprises attirées principalement par l'accessibilité des lieux, le **fort potentiel de synergies** entre partenaires d'affaires, le **prestige** et l'accès à un **bassin de talent** dynamique.

Le parc immobilier du centre-ville, vaste et diversifié, a été lourdement impacté par la crise sanitaire et les nouveaux modes d'organisation du travail résultants

- Dans le contexte actuel, il y a consensus sur le fait que le **travail hybride** s'imposera comme nouveau mode d'organisation du travail
- D'ici 2024, **74 %** des employeurs interrogés du centre-ville planifient apporter des améliorations à leurs espaces de travail

On projette que les contrecoups de la COVID généreront une diminution de 21% du taux d'occupation des bureaux, choc qui sera réduit par la croissance de l'économie, mais aussi, une plus grande agilité du marché de location et de sous-location des espaces d'affaires

- Alors que le choc initial de la pandémie est encaissé, la tendance structurelle du taux d'occupation sera déterminée par un ensemble de variables, qui feront augmenter et réduire les espaces de travail.

Présentation de la solution

La Chambre développe une solution qui **mise sur « l'avantage centre-ville » : accessibilité, prestige et synergies**, et qui sera déployée rapidement pour soutenir les entreprises dans cette période de transition.

LA SOLUTION

Amplifier le potentiel de proximité et de synergies par la mise en place d'une plateforme numérique sous la forme d'un *marketplace* pour faciliter l'échange entre les acteurs du centre-ville.

- Mettre en place un partage dynamique des espaces de bureau (sous-location, accueil d'entreprises partenaires)
- Permettre un usage plus flexible des locaux (court, moyen, long terme)
- Permettre la mutualisation d'espaces

LES CIBLES PRINCIPALES

- Entreprises propriétaires d'espaces de travail au centre-ville
- Entreprises locataires d'espaces de travail au centre-ville
- PME et start-up basées à l'extérieur du centre-ville
- Entreprises établies à l'extérieur du centre-ville de Montréal, intéressées à louer une place d'affaires dans le secteur

Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail

—
Volet 3

État d'avancement

Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires

Actions réalisées :

ACTION 1 – LANCEMENT D'UN APPEL DE PROJETS ET SÉLECTION

- A. Élaborer et diffuser l'appel de projets (8 juin 2021)
- B. Mobiliser les propriétaires immobiliers et susciter leur engagement dans la démarche - **170 mises en contact** entre les créateurs et les propriétaires immobiliers par le biais du babillard virtuel présentant **22 espaces disponibles**
- C. Évaluer et sélectionner les projets créatifs à fort potentiel d'impact pour assurer le retour en présentiel des travailleurs.
 - À la date butoir (6 août 2021), la Chambre a reçu un total de **73 projets** représentant un total de **27 M\$** de contributions demandées.
 - Les projets ont été analysés par un comité interne de la CCMM, puis par un comité d'évaluation consultatif pluridisciplinaire, régi par un code d'éthique – **des 73 projets évalués, 20 projets se sont démarqués et ont été évalués favorablement par le jury.**
 - **8 projets ont été retenus** et approuvés par le comité directeur de « J'aime travailler au centre-ville », **pour une enveloppe de 3,1 M\$.**
- D. Annoncer publiquement les huit projets retenus (24 septembre 2021)
- E. Signer des conventions avec les promoteurs retenus

État d'avancement

Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires

Actions en cours :

ACTION 2 – DÉPLOIEMENT DES PROJETS

- A. Les partenaires sélectionnés dans le cadre de l'appel de projets sont chargés du déploiement des initiatives retenues, sous la supervision du comité directeur, qui s'assure, à chaque étape, du respect des paramètres approuvés par le comité et conditionnels à son financement.
- B. Les projets créatifs retenus tiennent compte d'une répartition temporelle étendue et géographique dans le centre-ville élargi – **Les projets sont mis en exploitation entre novembre 2021 et juin 2022.**
 - La Chambre a dévoilé le premier des huit projets le 19 novembre 2021, *Génération glorieuses*, la murale des Canadiens de Montréal.
 - Les dévoilements des projets prévus en janvier et février (Les Mangeurs, ARcade, Les Espaces temps et Festival Art Souterrain XL) sont reportés en mars-avril en raison des mesures sanitaires mises en place.

ACTION 3 – PROMOTION DES PROJETS

La Chambre fait la promotion des projets créatifs auprès des travailleurs du centre-ville et des cibles secondaires.

28 mars : Lancement de la programmation de cinq projets créatifs au Central dans le cadre d'un événement de presse avec les partenaires de l'initiative

État d'avancement

Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires

Principaux indicateurs de succès établis avec le MEI dans notre plan d'action

- Nombre d'entreprises engagées
- Nombre de projets reçus dans le cadre de l'appel à projets
- Nombre de personnes ayant travaillé sur les projets, de collaborations créées et de secteurs impliqués
- Retombées médiatiques

Évaluation de l'atteinte des indicateurs de succès

- A. 170 mises en contact entre les créateurs et les propriétaires immobiliers
- B. 73 projets représentant un total de 27 M\$ de demande de contribution
- C. 8 projets sélectionnés, 3,1 M\$ contribution à partir de l'enveloppe de 8,5 M\$

Aperçu du déploiement des projets créatifs

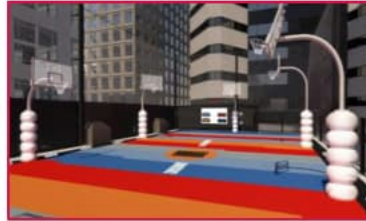


Fin-février : Générations glorieuses - Illumination

28 mars : Lancement de la programmation hiver



5 avril : ARcade



Printemps-été

Semaine du 7 mars

Semaine du 14 mars

Semaine du 21 mars

Semaine du 28 mars

Semaine du 4 avril

Semaine du 14 avril

Jardin d'holographique, de l'autre côté de l'écran



Les Mangeurs



2 avril : Festival Art Souterrain XL



Les Espaces temps



Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires

—
Volet 4

État d'avancement

Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires

ACTION 1 : ÉTUDE | CHEFS ET RESTAURATEURS INDÉPENDANTS DE LA GASTRONOMIE QUÉBÉCOISE – UN LEVIER POUR LA RELANCE ÉCONOMIQUE DE MONTRÉAL ET DU QUÉBEC

Actions réalisées :

- A. Publication de l'[étude et mise en ligne sur le site Web de la Chambre](#)
- B. Tenue d'une conférence de presse pour dévoiler l'étude, en présence du ministre et de représentants de l'industrie le 21 mai 2021 – Le communiqué de presse et les faits saillants de l'étude ont été repris par les médias traditionnels dans le cadre de **11 publications**.
- C. À la suite du dévoilement de l'étude, les chefs se sont mobilisés pour constituer un collectif et ont déposé des **projets structurants** à l'intention du gouvernement du Québec.

ACTION 2 : RELANCER LE CENTRE-VILLE DE MONTRÉAL DANS UN ENVIRONNEMENT EN PROFONDE MUTATION

L'étude sera dévoilée le 25 février prochain, dans le cadre d'une conférence à laquelle 500 participants sont déjà inscrits.

Principaux indicateurs de succès établis avec le MEI dans notre plan d'action

- Valorisation et promotion des secteurs stratégiques du centre-ville et relance verte du secteur;
- Mobilisation pérenne des membres du secteur de la haute gastronomie;
- Mise en valeur de stratégies et solutions porteuses en matière de réorganisation du travail.

J'aime
travailler au
centre-ville



De: Jean-Pierre D'Auteuil
Envoyé: 31 mars 2022 14:37
À: scmtl@cision.com
Cc: Agathe Fradette; Anne-Sophie Lacroix; Élise Giguère; Elsa Michy-Turcotte; Ewan Sauves; Hugues Beaulieu; Isabelle Fontaine; Jean-Pierre D'Auteuil; Jonathan Granger; Lise Archambault; Marika Gagnon; Mathieu St-Amand; Michel Philibert; Nadia Talbot; Sébastien Lévesque-Beaulieu; Terry McKinnon; Thomas Poirier; Valérie Caverivière; Eva Leblond; Chantale Rhéaume; Mario Gebrayel; Jonathan Gignac; catherine.salvail@invest-quebec.com; Felicia Nicole; SG-communication; Laurie Lévesque; Brigitte Bazin; Marie-Ève Momeau; Marilyne Audet; François Pelletier; Karine Seyer; Demandes ISPEM; Médias Sociaux; Equipeweb; Nathalie Lévesque; Xin.gao@mni.gouv.qc.ca; Pierre Pignard; Safia Djerroud; Demandes PE; Romane St-Laurent; Jonathan Guay; Camille Julien; ECER - Coordination; Miram Migneault-Bouchard; Pierre Bouchard; Charlotte Bastien; Jade Trépanier; Marianne St-Hilaire; Jeanne Olivier
Objet: Communiqué - Pour diffusion à 15h 15 - Centre-ville de MTL
Pièces jointes: Centre-villeMTL_Comm_VFINALE.docx

Bonjour,

Voici un communiqué **pour diffusion à 15 h 15 svp.**

Code 70.

Code de facturation : 280

Classement :

Cabinet du ministre de l'Économie et de l'Innovation et ministre responsable du Développement économique régional

Ministère de l'Économie et de l'Innovation

Site de CNW

Quebec.ca

POUR CONFIRMATION 418 559-0710

Merci et bon après-midi !

POUR DIFFUSION À 15 H 15

Relance économique des centres-villes

Appui de 16,5 M\$ pour soutenir des initiatives visant à dynamiser le centre-ville de Montréal

Montréal, le 31 mars 2022. – Le gouvernement du Québec annonce l’attribution d’aides financières totalisant 16,5 millions de dollars à la Ville de Montréal, à la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) ainsi qu’à la Société de développement commercial du centre-ville de Montréal (SDC Montréal centre-ville) pour leur permettre de poursuivre leurs initiatives visant à favoriser la relance économique du centre-ville de Montréal.

Le ministre de l’Économie et de l’Innovation et ministre responsable du Développement économique régional, M. Pierre Fitzgibbon, et la ministre déléguée aux Transports et ministre responsable de la Métropole et de la région de Montréal, M^{me} Chantal Rouleau, en ont fait l’annonce aujourd’hui.

De cette somme, 7 millions de dollars sont accordés à la Ville de Montréal, 6 millions à la CCMM et 3,5 millions à la SDC Montréal centre-ville. Ces contributions financières sont issues de l’enveloppe de 50 millions de dollars annoncée lors de la mise à jour économique de novembre 2020 pour appuyer la relance des centres-villes de Montréal et de Québec.

Citations :

« Avec le retour de la population dans nos centres-villes, le Québec retrouve sa vitalité. Les nouveaux projets élaborés par la CCMM, la SDC Montréal centre-ville et la Ville de Montréal inciteront les Montréalais à regagner le cœur de la métropole, un moteur économique important pour lequel il est essentiel de réactiver les activités. »

Pierre Fitzgibbon, ministre de l’Économie et de l’Innovation et ministre responsable du Développement économique régional

« Le centre-ville de Montréal, cœur économique de la métropole et du Québec, tire bien son épingle du jeu grâce à sa mixité. Il faut continuer de miser sur cette force. Avec les aides annoncées aujourd’hui, nous soutenons trois organisations et leurs partenaires afin qu’ils poursuivent leurs missions essentielles et bénéfiques pour le centre-ville. Leurs plans d’action permettront de continuer à attirer les visiteurs, à appuyer les entreprises, à mobiliser et à concerter le milieu des affaires ainsi qu’à poursuivre les efforts entrepris pour faciliter le retour des travailleurs. »

Chantal Rouleau, ministre déléguée aux Transports et ministre responsable de la Métropole et de la région de Montréal

« Grâce à la plateforme J’aime travailler au centre-ville, la Chambre a mené, depuis plus d’un an, des actions qui ont favorisé le retour des travailleurs et soutenu les entreprises dans la transition vers un mode hybride. Les sommes additionnelles que nous confie le gouvernement du Québec permettront de mettre en œuvre de nouvelles initiatives et de poursuivre la mobilisation du secteur privé pour stimuler la relance du centre-ville. Cette annonce arrive au bon moment, avec le retour en présentiel après le ralentissement causé par le variant Omicron. Je tiens à saluer le leadership du gouvernement, qui

reconnait le caractère névralgique du centre-ville de la métropole en appuyant ses entreprises et sa trame commerciale. »

Michel Leblanc, président et chef de la direction de la CCMM

« Malgré les coups durs de la pandémie, le centre-ville de la métropole a su conserver une place enviable parmi les grands centres-villes nord-américains. Cet exploit, on le doit surtout à la diversité de ses activités, qui en font l'un des plus importants pôles économique, universitaire et culturel des Amériques. Le soutien gouvernemental a été déterminant pour maintenir les atouts du centre-ville et le sera tout autant pour continuer de stimuler son dynamisme, de pallier ses faiblesses et de rehausser sa position stratégique. Il y a une mobilisation exceptionnelle de tous les acteurs engagés dans son rayonnement, et Montréal centre-ville, la plus grande société de développement commercial au Canada, est fière de pouvoir faire partie de la solution. »

Glenn Castanheira, directeur général de la SDC Montréal centre-ville

Faits saillants :

- Pour se prévaloir des aides financières annoncées aujourd'hui, la Ville de Montréal, la CCMM et la SDC Montréal centre-ville devront présenter au ministère de l'Économie et de l'Innovation leur plan d'action, leur rapport d'étape ainsi que leur rapport final, selon un calendrier préétabli.
- Rappelons que le gouvernement du Québec a également annoncé une enveloppe de 25 millions de dollars dans le cadre du budget 2021-2022 pour favoriser le retour des travailleurs dans d'autres centres-villes du Québec et soutenir les entreprises.

Ministère de l'Économie et de l'Innovation sur les réseaux sociaux :

- twitter.com/economie_quebec
- facebook.com/EconomieQc
- linkedin.com/company/économie-québec
- youtube.com/c/ÉconomieQuébec
- instagram.com/economieqc

– 30 –

Sources :

Mathieu St-Amand
Directeur des communications
Cabinet du ministre de l'Économie
et de l'Innovation et ministre responsable
du Développement économique régional
Tél. : 418 691-5650

Catherine Boucher
Attachée de presse
Cabinet de la ministre déléguée aux Transports
et ministre responsable de la Métropole
et de la région de Montréal
Tél. : 418 802-6833

Information :

Jean-Pierre D'Auteuil
Responsable des relations médias
Direction des communications
Ministère de l'Économie et de l'Innovation
Tél. : 418 691-5698, poste 4868
Cell. : 418 559-0710

De: [REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé: 12 mai 2022 08:08
À: Sihem Benlizidia
Cc: [REDACTED] Abderrahman Outaleb, [REDACTED]
Objet: RE: Suivi: Rapport d'étape_J'aime travailler au centre-ville

Bonjour Sihem,

Je te remercie pour les bons mots, nous sommes ravis que le rapport soit jugé conforme.

Comme tu l'as bien mentionné, les dépenses seront rééquilibrées selon les seuils, avec l'avancement et l'atteinte des dernières étapes des projets.

Merci et au plaisir de poursuivre dans le cadre de notre phase 2!

On se voit demain à la conférence du ministre,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9



Célébrons l'engagement
de notre communauté d'affaires

1822
2022

De : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 10 mai 2022 14:32
À : [REDACTED]@ccmm.ca>
Cc : [REDACTED]@ccmm.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>; Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Objet : Suivi: Rapport d'étape_J'aime travailler au centre-ville

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels.**



Bonjour [REDACTED]

Nous tenons tout d'abord à féliciter la CCMM pour la qualité du rapport d'étape, qui décrit clairement, l'état d'avancement des travaux et celui de l'utilisation des enveloppes allouées.

Nous vous confirmons que le rapport d'étape a été jugé conforme à notre entente.

Ainsi, même si certains projets ont connu des retards de réalisation, nous sommes convaincus que ce retard sera absorbé en cours de réalisation.

[REDACTED]

Au plaisir,

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Adjointe exécutive
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 5e étage, bureau N5089
Montréal (Québec) H2Y 3X7

Cell : [REDACTED]
1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : Sihem Benlizidia
Envoyé : 11 avril 2022 11:22
À : [REDACTED]@ccmm.ca>
Cc : [REDACTED]@ccmm.ca>; Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>; Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>
Objet : RE: Rapport d'étape_J'aime travailler au centre-ville

Bonjour [REDACTED]

Je te confirme la bonne réception du rapport d'étape pour le projet.

Nous allons en prendre connaissance et te revenir avec nos commentaires, le cas échéant.

Au plaisir,

De : [REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé : 8 avril 2022 15:12
À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Cc : [REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : Rapport d'étape_J'aime travailler au centre-ville

Bonjour Caroline, Sihem,

J'espère que vous avez passé une bonne semaine.

De notre côté nous sommes ravis des bonnes retombées liées à l'annonce des sommes additionnelles pour le centre-ville, et de réCRÉATION MTL.

Je vous partage le rapport d'étape pour la période de mars 2021 à mars 2022 de J'aime travailler au centre-ville. Je vous transmets également [REDACTED]

Je demeure évidemment disponible pour des précisions et ajustements au rapport.

Merci pour votre collaboration et au plaisir de poursuivre,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
cmm.ca | acclr.ca
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9



s sont à usage restreint. Si ce courriel ne vous est pas destiné, veuillez le détruire et en informer l'expéditeur.



Avis de confidentialité
Ce courriel et toutes pièces attachées transmis sont à usage restreint. Si ce courriel ne vous est pas destiné, veuillez le détruire et en informer l'expéditeur.



**la Chambre de commerce
du Montréal métropolitain**

The Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal

Rapport d'activités de « J'aime travailler au centre-ville »

Pour la période de mars 2021 à mars 2022

Présenté par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain au
ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec

Le 8 avril 2022

Table des matières

Rapport d'activités – J'aime travailler au centre-ville	1
Pour la période de mars 2021 à mars 2022	1
1. Contexte.....	3
1.1 Présentation de J'aime travailler au centre-ville.....	3
1.2 Gouvernance de J'aime travailler au centre-ville.....	4
2. Avancement des volets.....	5
Volet n° 1 : Retour dans les tours	5
Volet n° 2 : Solutions d'espaces de travail.....	12
Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail..	17
Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires.....	24
3. Budget et sommaire d'avancement des volets.....	29
4. Conclusion	30

Informations pratiques

- **Déposé par** : Chambre de commerce du Montréal métropolitain
- **Présenté au ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec**
- **Remis à** :
 - **Caroline Coin** - Directrice territoriale, Direction du territoire métropolitain
 - **Sihem Benlizidia** - Adjointe exécutive, Direction du territoire métropolitain
 - **Abderrahman Outaleb** - Conseiller en développement économique, Direction du territoire métropolitain
- **Nom du projet** : « J'aime travailler au centre-ville »
- **Dates de début et de fin du projet** : 31 mars 2021 – 31 mars 2023 (deux ans)
- **Publics cibles** : Travailleurs, employeurs et entreprises du centre-ville de Montréal
- **Financement reçu** : 8 500 000 \$

1. Contexte

Le retour des travailleurs au centre-ville en présentiel s'amorçait progressivement depuis le lancement de l'initiative « **J'aime travailler au centre-ville** ». En novembre 2021, les résultats de notre sondage auprès des dirigeants et employés du centre-ville indiquaient une progression enviable, alors que 61 % des travailleurs entamaient leur retour en présentiel à raison de quelques jours par semaine, comparativement à seulement 47 % au mois d'août et 28 % au mois de juin.

En décembre dernier, le gouvernement du Québec et les responsables de la santé publique ont de nouveau instauré la directive du télétravail obligatoire en raison de l'apparition du variant Omicron et de la cinquième vague. D'autres restrictions aux activités économiques ont suivi, telles que la fermeture des restaurants ainsi qu'un couvre-feu.

Les actions déployées par la Chambre jusqu'à maintenant ont permis de mobiliser de nombreux acteurs engagés pour la relance du centre-ville. Elles ont également permis d'informer les employeurs et les travailleurs, de rehausser leur confiance et de les outiller.

Cependant, les incertitudes liées à la situation sanitaire perdurent et exigent une certaine souplesse de la part de ces mêmes acteurs ainsi que de la Chambre, qui a dû reporter de quelques semaines certaines initiatives en raison des restrictions imposées aux activités économiques. C'est le cas pour les actions de certains volets de « **J'aime travailler au centre-ville** », comme *Retour dans les tours* et *Solution d'espaces de travail*.

Les efforts déployés à l'automne 2021 ont permis de créer un momentum. La hausse du taux de travailleurs en mode hybride au centre-ville permettait de croire que le plan initial serait suffisant pour atteindre les objectifs de reprise de l'activité économique sur la zone. Or, l'imposition des mesures sanitaires restrictives pour contrer la cinquième vague ont stoppé net cet élan.

Depuis le 28 février 2022, le retour au bureau des travailleurs est enclenché, offrant ainsi l'occasion aux employeurs et gestionnaires du centre-ville de réactiver leurs plans afin d'offrir un retour attrayant et sécuritaire à leurs employés. Nous devons reprendre nos efforts et encourager la mobilisation des acteurs du centre-ville au cours des prochains mois pour atteindre le niveau d'achalandage que nous avons connu ces derniers mois.

1.1 Présentation de **J'aime travailler au centre-ville**

Le 17 mars 2021 la Chambre a annoncé qu'elle avait reçu l'appui du ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) pour la réalisation d'actions visant à accélérer la relance du centre-ville de Montréal. Regroupées à travers l'initiative « **J'aime travailler au centre-ville** », les actions de la Chambre visent à mobiliser les entreprises et différents partenaires pour ramener les travailleurs au centre-ville et augmenter l'achalandage dans cette zone stratégique pour l'économie du Québec et de sa métropole.

Ce mandat a été confié par le MEI à la Chambre pour agir principalement sur les aspects suivants :

- Aide aux entreprises;
- Aménagements dans le centre-ville;
- Événements de concertation pour la relance;
- Infrastructures et mobiliers permanents.

L'initiative « J'aime travailler au centre-ville » repose sur des actions concrètes réunies sous quatre volets. Ces actions visent à mobiliser les acteurs économiques pour la relance du centre-ville, en complémentarité avec des projets financés par la Ville de Montréal et les autres parties prenantes.

J'aime travailler au centre-ville se décline en quatre volets :

- 1. Retour dans les tours** – La Chambre travaille directement avec les employeurs du centre-ville pour résoudre les enjeux liés au retour des travailleurs en présentiel, déterminer les gestes qui doivent être posés et réunir les ressources pour financer les actions et les stratégies de communication nécessaires;
- 2. Solution d'espaces de travail** – La Chambre collabore avec différents partenaires pour développer une stratégie répondant aux problèmes des employeurs pour la gestion de leurs espaces de travail au centre-ville et trouver une solution permettant l'optimisation de leur utilisation;
- 3. Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail** – La Chambre déploie des projets signatures dans le centre-ville qui serviront, sur une période de 3 à 12 mois, à attirer les travailleurs et les visiteurs par leur côté innovateur et spectaculaire. Ces aménagements et infrastructures distinctives se déploient dans les espaces privés et semi-privés, afin d'attirer les travailleurs et des clients au centre-ville;
- 4. Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires** – La Chambre soutient des plateformes de mobilisation du milieu des affaires et produit des études présentant des stratégies pour favoriser la relance du centre-ville et des secteurs d'activité qui y sont concentrés. Elle a publié une feuille de route pour renforcer le secteur de la gastronomie, et une étude sur les perspectives de relance du centre-ville et sur les effets de la réorganisation du travail à l'égard de l'achalandage et du niveau de consommation de la zone.

1.2 Gouvernance de J'aime travailler au centre-ville

Dans le but de l'accompagner dans l'élaboration de la stratégie et le déploiement des actions, la Chambre a mis en place un **comité directeur** constitué d'acteurs clés engagés pour la relance du centre-ville.

Ce comité de suivi se réunit tous les trois ou quatre mois et a pour responsabilité :

- De s'assurer que les actions s'inscrivent dans le mandat octroyé à la Chambre, en conformité avec les paramètres généraux décrits ci-dessus;
- De définir les indicateurs de performance qui permettront d'évaluer les résultats des initiatives;
- D'évaluer le cheminement des actions en fonction des rapports d'étape du projet, comme définis dans la convention entre la Chambre et le MEI;
- De s'assurer que la gestion des ressources financières respecte les processus de contrôle de la Chambre et du MEI.

La Chambre a également constitué des **comités consultatifs** spécifiques à certains volets pour alimenter les réflexions, orienter la prise de décision et préciser les conditions de réalisation des actions :

- **Comité Stratégie – Retour dans les tours**, qui compte parmi ses membres des employeurs et des propriétaires immobiliers du centre-ville, la santé publique de Montréal, la Ville et les sociétés de transport collectif.
- **Comité d'évaluation des projets créatifs**, qui est composé d'experts indépendants provenant de différentes disciplines et de parties prenantes engagées dans la relance du centre-ville (art public, arts visuels et numériques, marketing, tourisme, architecture, développement économique).

La liste des membres de chacun des comités est présentée à l'**annexe A**.

2. Avancement des volets

Volet n° 1 : Retour dans les tours

A. Volet n° 1 : Retour dans les tours

La Chambre a déployé des actions qui ont permis de mobiliser les employeurs et les travailleurs pour accélérer le retour en présentiel. Les activités mises sur pied par la Chambre ont également contribué à rehausser la confiance, ainsi qu'à outiller les employeurs et les travailleurs dans la transition vers l'organisation du travail en mode hybride.

La Chambre travaille directement avec les employeurs du centre-ville pour résoudre les enjeux liés au retour des travailleurs en présentiel, déterminer les gestes qui devraient être posés et réunir les ressources pour financer les actions et les stratégies de communication nécessaires. La grande campagne publicitaire qui accompagne ces actions s'est déployée rapidement et a rejoint un nombre impressionnant de travailleurs et de citoyens avec 130 millions d'impressions (nombre de fois qu'une personne est exposée à la publicité).

Objectifs poursuivis

- Obtenir le retour au centre-ville d'un plus grand nombre d'employés, dans le respect des mesures sanitaires et des directives de la santé publique;
- Rehausser la confiance des travailleurs et des employeurs et mettre en valeur les avantages de travailler au centre-ville;
- Outiller les employeurs pour assurer un retour sécuritaire des travailleurs dans un nombre et des délais satisfaisants;
- Renforcer l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et convertir les travailleurs en clients pour les commerces du secteur;
- Permettre de nouvelles collaborations entre les commerçants, les employeurs, les sociétés de transport, etc.;
- Mettre en valeur des initiatives du secteur privé visant le retour des travailleurs au centre-ville.

ACTION 1 – MOBILISATION ET IDENTIFICATION DES DÉFIS ET OCCASIONS

La Chambre a mobilisé plusieurs intervenants et acteurs importants du centre-ville autour de son initiative. L'inclusion de ces différents acteurs dans la réflexion et dans la prise d'actions s'est avérée très pertinente pour identifier les gestes qui devraient être posés ainsi que les stratégies de communication nécessaires dans l'atteinte des objectifs fixés.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 1

- **Rencontre du comité Stratégie – Retour dans les tours**

Le comité, composé de cadres de haut niveau et de professionnels d'entreprises établies au centre-ville, de la Ville de Montréal et des sociétés de transport collectif, s'est rencontré à sept reprises pour échanger sur divers thèmes en présence d'experts invités.

À chaque rencontre le D^r Geoffroy Denis, chef médical du Programme des services de santé au travail, du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal, a pris soin de présenter une mise à jour sur la situation sanitaire et la santé en milieu de travail aux employeurs du centre-ville.

- **Lettre ouverte**

Dans le cadre des rencontres du comité Stratégie – Retour dans les tours, une lettre ouverte intitulée [Un retour dans les tours pour relancer le centre-ville](#) a été cosignée par 16 membres du comité et publiée dans la section « Opinion » de *La Presse* le 23 juin 2021.

- **Déclaration d'engagements**

La Chambre a publié [une déclaration d'engagements](#) le 21 juillet 2021. Une campagne de promotion, incluant [une capsule enregistrée par Michel Leblanc](#) et une offensive dans les médias sociaux, a appuyé la publication de la déclaration pour démontrer la mobilisation des employeurs pour le retour réussi des travailleurs en présentiel.

- 74 cosignataires
- 15 publications traditionnelles et numériques ont mentionné la déclaration d'engagements dont [La Presse Plus](#), [Les Affaires](#), [The Gazette](#).

- **Série de sondages**

La Chambre a procédé à une série de sondages sur les défis et priorités pour faciliter le retour des travailleurs au centre-ville, évaluer le rythme du retour des travailleurs et l'utilité des mesures mises en place, et identifier les défis persistants.

Les faits saillants ont été publiés sous forme d'infographie et dévoilés par communiqué de presse, qui ont généré plus d'une quarantaine de mentions à travers les différents médias traditionnels et numériques.

Ces rapports constituent des outils stratégiques de prise de décision pour les employeurs du centre-ville. Ils sont intégrés à la [boîte à outils](#) mise en ligne sur le site de la Chambre.

Les sondages ont suscité une forte participation avec près de 4 000 répondants :

- Sondage n°1 | Administré en juin 2021 | **1 779 répondants**

[Sondage de la CCMM : Les travailleurs du Grand Montréal expriment leur confiance et leurs attentes en vue du retour au travail en présentiel](#)

- Sondage n°2 | Administré en août-septembre 2021 | **1 079 répondants**

[Sondage de la CCMM : La flexibilité et la sécurité sont au cœur de la décision de venir travailler en présentiel](#)

- Sondage n°3 | Administré en décembre 2021 | **604 répondants**

[Sondage de la CCMM : Le retour des travailleurs en présentiel s'est accéléré au centre-ville de Montréal cet automne](#)

- Sondage n°4 | Administré en mars 2022 | **477 répondants**

[Faits saillants à venir]

Faits saillants de la série de sondages

Les sondages réalisés par la Chambre ont permis de prendre le pouls de la situation en ce qui a trait au retour des travailleurs au centre-ville en présentiel. Un retour qui s'est amorcé progressivement au début de l'été 2021, mais à un rythme plus lent qu'anticipé au moment du lancement de « J'aime travailler au centre-ville ».

À la fin du mois d'août, les responsables de la santé publique du Québec ont énoncé la recommandation de reporter le retour en présentiel au mois d'octobre, en raison des risques liés aux variants. Le gouvernement a également annoncé la mise en application du passeport vaccinal dans certains commerces et lieux publics, tout en recommandant son utilisation aux employeurs qui souhaitent faciliter le retour en présentiel des travailleurs. Malgré tout, les [résultats du troisième sondage administré en novembre](#) ont indiqué que 61 % des travailleurs avaient amorcé le retour en présentiel, ce qui constitue un net progrès par rapport à la cadence de retour observée en août (47 %) et en juin (28 %).

À la mi-décembre et face à la recrudescence des cas de COVID-19 et du variant Omicron, l'Institut national de la santé publique du Québec a recommandé à tous les employeurs de reporter à une date ultérieure leur plan de retour au travail en présentiel. Un [coup de sonde de la Chambre, administré en janvier 2022](#), a quant à lui démontré que malgré la vague Omicron, les tendances de l'automne dernier sur le retour au bureau se sont maintenues : les travailleurs étaient alors en majorité (60 %) enthousiastes à l'idée de revenir travailler en présentiel. Qui plus est, la tendance observée à l'égard du rythme de retour s'est elle aussi maintenue : la majorité (52 %) des travailleurs souhaitent toujours revenir travailler au bureau de 2 à 3 jours par semaine.

Depuis le 28 février 2022, le retour au bureau des travailleurs est enclenché, offrant ainsi l'occasion aux employeurs et gestionnaires du centre-ville de réactiver leurs plans afin d'offrir un retour attrayant et sécuritaire à leurs employés. Les données issues de notre dernier sondage, administré au cours du mois de mars 2022, confirment d'ores et déjà que les travailleurs réamorcent leur retour au centre-ville et que nous retrouverons potentiellement un niveau d'achalandage équivalent à celui que nous avons observé au mois de novembre. Les faits saillants du sondage seront publiés dans le courant du mois d'avril 2022.

ACTION 2 – PROJET PILOTE ET PARTAGE DE BONNES PRATIQUES

La Chambre a organisé plusieurs événements et a produit des outils de référence visant à accompagner les employeurs et les gestionnaires dans l'organisation d'un retour au bureau réussi. Plusieurs entreprises ont été invitées à partager leurs bonnes pratiques et projets pilotes en cours auprès du milieu des affaires.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 2

- **Conférences et activités de mobilisation et de concertation**

19 août 2021

Conférence d'affaires | Tenue de la causerie « [Retour au bureau : les bonnes pratiques des employeurs mobilisés](#) » gratuite et disponible en ligne. Cette conférence a mis de l'avant deux entreprises qui ont adhéré à la [Déclaration d'engagements : Retour dans les tours](#) lancée par la Chambre. Dans le cadre du panel de discussion, des dirigeantes de Pomerleau et de Lune Rouge ont eu l'occasion de partager leurs stratégies et bonnes pratiques pour susciter l'adhésion relative au retour en présentiel et à l'organisation du travail en mode hybride. **Dans le cadre de cet événement, 706 participants ont assisté à la conférence en direct et nous avons dénombré 402 visionnements de la rediffusion en ligne.**

- 8 octobre 2021 **Rendez-vous stratégique** | Tenue du rendez-vous stratégique « [Réussir le retour des travailleurs au centre-ville](#) » avec la participation de décideurs politiques, de représentants de la santé publique ainsi que de chefs de file d'affaires. Il a permis aux employeurs et à leurs gestionnaires de s'outiller pour planifier et réussir leur retour au bureau en apprenant davantage sur la situation sanitaire et les règles à respecter, les bonnes pratiques et les pièges à éviter. Les discussions ont mis en lumière les façons dont les acteurs du centre-ville et les agences de transport collaborent pour offrir un cadre sécuritaire et renforcer l'attractivité du centre-ville et de sa trame commerciale. **Cet événement, réalisé en format hybride, a suscité l'intérêt de 816 participants inscrits et a occasionné 379 visionnements de la rediffusion en ligne.**
- 21 octobre 2021 **Webinaires** | Tenue de trois webinaires « [Réussir le retour de vos employés au bureau](#) » gratuits avec des experts en droit, en ressources humaines et en santé mentale. Ces trois thèmes ayant été identifiés par les employeurs comme étant les principaux défis de l'heure, la Chambre a permis à des professionnels de ces domaines de présenter aux participants les notions juridiques, du bien-être et de la santé mentale au travail, ainsi que la bonne gestion des ressources humaines en contexte de réorganisation complète du travail. **Les trois activités en ligne ont suscité l'intérêt de 317 participants inscrits et ont occasionné 137 visionnements de la rediffusion en ligne.**
- 25 novembre 2021 **Atelier collaboratif** | Tenue de l'atelier collaboratif « [Atelier pour un retour réussi – Ensemble, trouvons des solutions de travail](#) » d'une demi-journée, qui a réuni près d'une soixantaine de participants, gestionnaires et employés, provenant de 52 entreprises de différents milieux professionnels. Ils ont partagé, approfondi et débattu sur les meilleures solutions d'organisation du retour au bureau, autour de trois thèmes, soit :
- La valorisation du travail en présentiel;
 - La gestion des ressources humaines en mode hybride;
 - L'optimisation du bien-être, de la santé et de la sécurité.
- La tenue de cet atelier a permis d'identifier les grands défis auxquels font face les employeurs, de documenter des projets pilotes, des bonnes pratiques et des apprentissages pour ensuite concevoir un [Guide de référence](#) qui regroupe les meilleures actions, tactiques et stratégies de déploiement pour un plan de retour sécuritaire, progressif, flexible et attrayant. **Cet événement en présentiel a réuni 172 participants inscrits.**
- **Boîte à outils**
Afin d'outiller les organisations, la Chambre a mis à leur disposition une [boîte à outils](#) numérique, proposant plus d'une centaine de contenus tels que :
 - Des ressources développées par la Chambre :
 - [Guide de référence – Réussir le retour au bureau des employés](#) dont l'objectif est d'aiguiller les entreprises dans leur transition vers un modèle hybride structuré, tout en favorisant le retour en présentiel des employés et ses avantages indéniables.
 - [Des fiches pratiques divisées selon les trois thèmes analysés.](#) Elles présentent, de manière synthétique et accessible, des actions et tactiques découlant du Guide de référence, que les gestionnaires peuvent appliquer rapidement.

- Des « modèles » créés par la Chambre et ajustables aux diverses réalités de l'écosystème d'affaires :
 - [Plan de retour progressif](#)
 - [Politique de travail en mode hybride](#)
 - [Plan de communication interne - contexte de travail hybride](#)
- Les résultats des sondages et des études d'impacts :
 - [Trois sondages de la série Retour dans les tours de la CCMM](#)
 - [Étude d'impact sur la gastronomie québécoise](#)
- Un vaste répertoire d'outils externes;
- L'enregistrement vidéo des webinaires d'experts.

Depuis son lancement, **la boîte à outils a été visitée près de 10 000 fois**, outillant ainsi les employeurs et les gestionnaires du centre-ville dans l'élaboration de leurs plans et politiques de retour. Nous comptons également près de 3 000 téléchargements des outils de la boîte.

Lors des quatre premières semaines de diffusion, la page boîte à outils a enregistré, en moyenne, plus de **1 000 visites hebdomadaires**, avec un temps moyen de consultation de 7 minutes et 28 secondes, soit un temps de 200 % supérieur [aux moyennes établies](#) de 2 minutes 17 secondes.

ACTION 3 – DÉPLOIEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 3

- **Élaboration d'une vaste campagne de communication et de marketing**

La Chambre a conçu une campagne publicitaire visant à inspirer travailleurs, employeurs et décideurs à renouer avec le centre-ville pour contribuer à leur retour et, par le fait même, à rehausser l'achalandage de la zone, afin d'éviter sa déstructuration. Pour ce faire, la Chambre a jugé qu'il était nécessaire d'orienter ses efforts de communication en ciblant les travailleurs avec un message positif et fort pour les rassurer et leur démontrer l'avantage du centre-ville en tant que secteur d'activités.

Intitulée « **S'entrevivre** », cette campagne multiplateforme s'articule autour de grands verbes rassembleurs inspirés par le centre-ville : « **se retrouver** », « **se motiver** », « **se divertir** » et « **vivre** » ensemble. Elle s'appuie sur un [slam](#) (poésie créative) composé par l'artiste montréalais Antoine Leclerc, qui fait appel aux émotions en rendant hommage au centre-ville de Montréal et à son caractère créatif et innovateur. Le slam a permis de mettre en lumière l'expérience humaine du centre-ville, qui se décline autour de ses commerces, restaurants et multiples attractions culturelles.

- **Lancement de la campagne de communication et de marketing**

La campagne « S'entrevivre » a été lancée le 1^{er} novembre 2021 lors d'une conférence de presse à laquelle plus d'une dizaine de médias ont assisté. Un [communiqué](#) a été diffusé pour en faire l'annonce. La publicité a généré **82 mentions** à travers les différents médias (traditionnels et numériques) avec une tonalité majoritairement positive (89 %). La campagne a par ailleurs attiré l'attention de l'équipe de la rédaction du Grenier, puisqu'elle a fait partie de son [Top 10 des meilleures campagnes publicitaires du mois de novembre 2021](#).

- **Déploiement de la campagne de communication et de marketing**

La campagne s'est déployée du 1^{er} novembre au 12 décembre 2021 suivant un plan de médias traditionnels et numériques. Grâce aux messages clés communiqués et à son identité visuelle marquante, la campagne fut une grande réussite. Elle a généré plus de **130 millions**

d'impressions (nombre de fois qu'une personne a été exposée au message publicitaire) au moyen d'un mix marketing traditionnel, numérique et médias sociaux. La campagne a également généré plusieurs retombées médias, ce qui a démontré l'efficacité de la stratégie de communication déployée.

Indicateurs de succès

Principaux indicateurs de succès de « Retour dans les tours »	Atteinte des indicateurs en date de mars 2022
Pourcentage de travailleurs en présentiel au centre-ville	Rythme de retour au bureau des travailleurs du centre-ville, à temps partiel ou plein (sondage CCMM/Léger) : → Juin 2021 : 28 % → Août 2021 : 47 % → Novembre 2021 : 61 % → Mars 2022 : environ 68 %
Nombre d'employeurs outillés pour faciliter le retour des employés en présentiel	+ de 10 000 gestionnaires et employés mobilisés et outillés
Niveau de confiance des publics cibles envers le retour dans les tours du centre-ville	Une majorité des employés (76 %) affirment que les plans de retour élaborés dans leur organisation répondent à leurs attentes quant à l'engagement de leur employeur d'assurer un retour sécuritaire des employés au bureau (sondage CCMM/Léger, novembre 2021)
Nombre de partenaires mobilisés pour favoriser le retour des travailleurs au centre-ville	Par le biais des comités mis sur pied et des consultations menées dans le cadre de l'initiative, une cinquantaine d'acteurs du centre-ville ont été mobilisés.

Complémentarité avec les acteurs du centre-ville

La Chambre collabore étroitement avec les acteurs clés du centre-ville et assure une complémentarité de ses actions avec eux. Elle assure notamment une présence à différents comités et tables de concertation d'autres organisations. Elle invite également plusieurs acteurs du centre-ville à siéger à son comité directeur et son comité Stratégie – Retour dans les tours. De plus, dans le cadre de ses initiatives, la Chambre prend soin de consulter d'autres partenaires tels que la Ville de Montréal, Montréal centre-ville, le PQDS ou Tourisme Montréal pour, entre autres, arrimer et relayer les offensives de communication.

Volet n° 2 : Solutions d'espaces de travail

B. Volet n° 2 : Solutions d'espaces de travail

La Chambre travaille avec différents partenaires pour développer une stratégie visant à soutenir le déploiement ou à faire connaître des solutions répondant aux enjeux des employeurs dans la gestion de leurs locaux pour bureaux au centre-ville.

Grâce à l'analyse du marché, de ses besoins et de ses occasions, la Chambre a identifié une solution pertinente et adéquate : une plateforme permettant le partage des espaces de travail ou la sous-location. Cette solution offrira un appui direct aux entreprises dans la gestion de leurs espaces, en plus de contribuer à la création de synergies, à l'enrichissement du tissu économique et au rehaussement du taux d'occupation. Cette solution sera mise à la disposition des entreprises à la fin du mois d'avril dans le cadre d'un projet pilote d'une durée de six mois. À mi-parcours, elle fera l'évaluation des retombées de la solution et déterminera la possibilité d'en élargir la portée et la durée.

La Chambre travaille au déploiement rapide de cette solution dans une période cruciale pour les entreprises, qui préparent leurs employés à un retour au bureau ou qui réfléchissent à leur nouvelle organisation du travail.

Objectifs poursuivis

- Aider les employeurs dans la gestion de leurs espaces de travail au centre-ville
- Faciliter l'utilisation et l'optimisation de locaux pour bureaux au centre-ville
- Rehausser le taux d'occupation des bureaux du centre-ville
- Favoriser les collaborations et les synergies entre entreprises de tailles, de fonctions et de secteurs complémentaires
- Diversifier le tissu économique du centre-ville et actualiser sa base d'affaires en y attirant de jeunes entreprises dans des secteurs innovants
- Limiter les impacts de la crise sur les valeurs foncières au centre-ville
- Permettre l'arrivée de nouvelles entreprises au centre-ville

ACTION 1 – RECENSEMENT DES ESPACES EXCÉDENTAIRES ET ÉTUDE DES BESOINS ET OCCASIONS

La Chambre a retenu les services d'une firme spécialisée pour la réalisation d'une étude des besoins et occasions en matière d'espaces de travail au centre-ville. Elle a également effectué un vaste sondage auprès de PME et start-ups, afin de connaître les facteurs qui les amènent à vouloir s'établir au centre-ville, et ceux qui les freinent. L'étude visait à évaluer les intentions actuelles et futures des entreprises du centre-ville pour pouvoir modéliser des scénarios préliminaires sur l'usage des espaces de travail, notamment en ce qui a trait à la délocalisation et à la réduction des espaces de travail, et pour faire des recommandations en matière de stratégies et de conditions d'attraction des entreprises au centre-ville.

Le rapport final de l'étude « **Défis et opportunités liés à la métamorphose du centre-ville à la suite de la pandémie** » sera dévoilé le 22 avril 2022. La période de collecte de données a été prolongée en raison de l'incertitude et de la prolongation de mesures sanitaires en milieu de travail, qui ont une incidence sur les délais de décisions d'affaires des entreprises dans le contexte actuel.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 1

- **Recherche préliminaire**
 - Entrevues avec les décideurs de 17 organisations
 - Recherches documentaires sur le travail hybride, les espaces de travail partagés, les espaces à bureaux et sur le retour au bureau de différentes entreprises
- **Collecte des données dans le cadre d'un sondage** | Réalisée du 9 au 26 août 2021
 - Entreprises ciblées : start-ups et PME dans la région du Grand Montréal
 - Nombre de répondants : 255 entreprises
 - Cette étude de marché visait à définir les conditions d'attraction des start-ups et des PME au centre-ville
 - Échantillon composé à 17 % de start-ups et le reste dans la catégorie des PME
- **Ateliers consultatifs** | Tenus le 3 novembre et le 2 décembre 2021
 - Atelier avec des propriétaires et gestionnaires immobiliers du centre-ville : Allied, Avison Young, Groupe Altus, Canderel, MSDL Architectes, Technopôle Angus
 - Atelier avec des fournisseurs ou partenaires de solutions : Archie, BizBiz Share, Centech, La Ruche Grand Montréal

Faits saillants

La Chambre a collaboré avec différents partenaires pour développer une stratégie visant à soutenir le déploiement ou à faire connaître des solutions répondant aux enjeux des employeurs dans la gestion d'espaces de travail situés au centre-ville.

À la suite d'une analyse approfondie du marché, de ses besoins et de ses occasions, le recours à un outil pour améliorer la fluidité du partage ou de la location/sous-location d'espaces s'est avéré crucial pour soutenir la gestion des espaces de travail excédentaires au centre-ville, et pour accompagner les acteurs concernés dans leurs activités d'aménagement. La Chambre a ainsi identifié **une solution locale et opérationnelle : une place de marché virtuelle permettant le maillage et la création de synergies entre les entreprises**, tout en misant sur les avantages distinctifs du secteur, à savoir l'accessibilité, le prestige et les synergies.

Avec sa solution, la Chambre offre un appui direct aux entreprises dans la gestion de leurs espaces et répond à l'agilité que requiert le contexte actuel en raison des contrecoups anticipés durant la période post-COVID-19. En effet, les effets de la pandémie sur la réorganisation du travail pourraient engendrer une diminution du taux d'occupation des bureaux. Bien que ce choc soit en partie jugulé par la croissance de l'économie et par une plus grande souplesse du marché de location et de sous-location des espaces d'affaires, la mobilisation des acteurs du centre-ville demeure essentielle.

En effet, la tendance structurelle du taux d'occupation sera déterminée par un ensemble de facteurs qui feront augmenter ou réduire la disponibilité des espaces de travail. À cet égard, l'implantation durable des modèles hybrides de travail incarne une variable décisive. Ce mode d'organisation du travail s'impose en effet comme une nouvelle norme, au-delà d'une simple tendance passagère. Toutefois, il reste encore beaucoup d'incertitudes sur la forme exacte que prendra cette nouvelle réalité en raison de l'écart que l'on observe entre la volonté des employeurs et celle des employés.

Prenant en considération l'évolution des besoins et des pratiques dans le milieu du travail, il est primordial **d'amplifier le potentiel de proximité et de synergies des entreprises et des acteurs du milieu immobilier** par la mise en place d'une plateforme numérique. Tout ceci va permettre de mettre en place un **partage dynamique des bureaux, un usage plus flexible des locaux et la mutualisation d'espaces vivants et attrayants**.

Indicateurs de succès

Principaux indicateurs de succès pour l'action 1 du volet « Solutions d'espaces de travail »	Atteinte des indicateurs en date de mars 2022
Nombre de PME et start-ups sondées	255 PME et start-ups ont été sondées dans le cadre d'une étude réalisée par HABO pour le compte de la Chambre
Nombre d'entreprises consultées	Une série de consultations auprès de 26 acteurs clés du centre-ville tels que des employeurs, des propriétaires immobiliers et des acteurs du milieu des affaires a été menée. Deux groupes d'experts ont également été consultés dans le cadre d'atelier d'idéation.

ACTION 2 – SOLUTION DE MAILLAGE

À la suite de la remise de la version finale de l'étude, en février 2022, une solution technologique est apparue comme étant la meilleure avenue à envisager.

En misant sur le potentiel de synergies par l'implantation d'une interface numérique, la Chambre collabore à la mise en œuvre d'une solution ayant le potentiel de créer un impact optimal pour les entreprises désireuses de partager leurs espaces de travail avec l'affichage des offres liées au partage ou à la sous-location d'espaces de bureaux excédentaires à court, moyen et long terme. La Chambre est le maître d'œuvre du projet et BizBiz Share, une firme montréalaise, le fournisseur technologique.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 2

- **Définition de la solution** | Février 2022 – La Chambre définit les paramètres de la solution en fonction des besoins du marché
 - **Cibles principales** : Entreprises propriétaires d'espaces de travail au centre-ville, entreprises locataires d'espaces de travail au centre-ville, PME et start-up basées à l'extérieur du centre-ville, entreprises établies à l'extérieur du centre-ville de Montréal et intéressées à louer une place d'affaires dans le secteur
 - **Fonctions principales** : Afficher des espaces disponibles, rechercher des espaces disponibles grâce à des catégories et à des filtres, créer des mises en contact entre les entreprises et accompagner les entreprises dans leur démarche de sous-location ou de partage d'espaces
- **Mobilisation des parties prenantes (en cours)**
- **Développement de la solution (en cours)**

Livrables à venir

- **Lancement de la solution** | Mi-avril 2022 – La Chambre favorise le lancement d'une solution minimale fonctionnelle (MVP) qui pourra évoluer avec le temps et s'ajuster selon les besoins du marché. En parallèle, l'étude sera dévoilée dans le cadre d'un événement pour présenter les constats et les recommandations relatifs aux solutions d'espaces de travail excédentaires.
- **Opération de la solution** | La solution sera mise en place en mode projet pilote pour une durée de six à neuf mois.

ACTION 3 – DÉVELOPPEMENT D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION

La Chambre développe une stratégie de mise en marché de la solution. Cela inclut l'élaboration d'une image de marque, d'une stratégie de lancement, puis d'une campagne promotionnelle.

L'objectif est de mettre en valeur la solution auprès des entreprises qui veulent soit se départir d'espaces excédentaires, soit trouver un pied-à-terre au centre-ville.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 3

- **Élaboration d'une image de marque**
- **Élaboration d'une stratégie de lancement**
- **Élaboration d'une campagne de communication et de marketing**

Complémentarité avec les acteurs du centre-ville

Dans le cadre de ses actions de relance, la Ville de Montréal a créé un programme de subvention pour l'aménagement de bureaux, qui vise à soutenir, à attirer et à maintenir les PME au centre-ville. Ce programme est complémentaire à la solution développée par la Chambre. Ainsi, il a été promu auprès des entreprises par le biais des conseillers aux entreprises (CAIE) et du répertoire de ressources. Cette subvention sera également promue via la plateforme.

Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail

C. Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail

L'expérience dynamique qu'offre le centre-ville présente un incitatif important pour les travailleurs. Les interventions créatives, distinctes et novatrices contribuent à les attirer, à les retenir plus longtemps sur le territoire et à les convertir en clients.

La Chambre a lancé un appel de projets visant à soutenir le déploiement d'installations créatives signatures dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville pour y attirer les travailleurs et les visiteurs par leur côté innovateur et original. Dans le cadre d'un processus rigoureux, huit projets à fort potentiel d'impact sur l'achalandage ont été sélectionnés pour leur capacité à rendre le centre-ville encore plus attrayant comme lieu de travail et de rencontres d'affaires.

La Chambre suit avec attention le déploiement de chacun des projets. Elle a développé des collaborations riches avec les promoteurs des projets retenus. Ayant à cœur le succès des initiatives, la Chambre a contribué à la recherche de solutions aux défis de la situation pandémique, puis a déployé des efforts promotionnels pour amplifier leur portée.

Objectifs poursuivis

- Rehausser l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires
- Offrir des interventions de qualité dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville qui bonifient l'offre créative de Montréal, en complémentarité avec des projets en place et à venir
- Rehausser l'achalandage à court, moyen et long terme par le renforcement de l'attractivité du centre-ville, tout en favorisant l'achalandage dans les commerces et les restaurants

ACTION 1 – LANCEMENT DE L'APPEL DE PROJETS ET SÉLECTION

Misant sur les forces créatives montréalaises, la Chambre a lancé un appel de projets créatifs permettant le soutien de projets originaux et de qualité dans des espaces privés et semi-privés du centre-ville élargi. Sur le thème « Retour à l'*anormalité* », les projets soumis visaient à offrir aux travailleurs des occasions de redécouvrir leur centre-ville au bénéfice des commerçants de proximité. Le succès de cette démarche a reposé sur la mobilisation du secteur immobilier privé et de l'écosystème créatif montréalais, qui s'est mis à l'œuvre pour créer des projets hors du commun qui seront dévoilés dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville au cours des prochains mois.

Dans le cadre d'un processus rigoureux, huit projets à fort potentiel d'impact sur l'achalandage et l'attrait de la zone ont été sélectionnés pour leur capacité à rendre le centre-ville encore plus attrayant comme lieu de travail et de rencontres d'affaires. **Les huit projets retenus ont été sélectionnés parmi 73 propositions de grande qualité, témoignant de l'effervescence des milieux créatifs et de l'importante mobilisation des acteurs et propriétaires immobiliers du centre-ville.**

Installations artistiques, activités ludiques, sportives ou même gourmandes, zones de pause et de travail, la programmation de projets est très diversifiée. Ayant débuté en novembre 2021, elle se poursuivra jusqu'en juin 2022 dans différents espaces du centre-ville.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 1

- **Mobilisation des propriétaires immobiliers** | De mars à mai 2021, la Chambre a approché les grands propriétaires immobiliers du centre-ville afin de les mobiliser autour de l'initiative. Ces rencontres ont permis d'identifier des espaces privés et semi-privés disponibles, qui pourraient éventuellement accueillir des installations dans le cadre de l'appel à propositions. Puis, elle a invité

les propriétaires à participer à un exercice de maillage avec les entreprises créatives par le biais d'un babillard.

- Tenue d'une rencontre entre Michel Leblanc et des propriétaires le 17 juin : 10 participants
- Création d'un babillard de mise en contact affichant 22 espaces disponibles sur le territoire du centre-ville dont les propriétaires étaient intéressés à recevoir des propositions créatives
- **Cartographie de l'offre créative montréalaise** | La Chambre a réalisé une veille des offres créatives et culturelles sur le territoire du centre-ville élargi. Cette cartographie a servi à une réflexion sur la complémentarité avec les autres acteurs.
- **Élaboration de l'appel à projets** | Mars à mai 2021
 - Tenue d'ateliers avec un comité de travail pluridisciplinaire pour alimenter les réflexions autour de l'appel de projets. Le comité a contribué au paramétrage de l'appel pour s'assurer de l'adéquation entre la demande formulée aux créateurs et leur capacité à y répondre, puis valider la cohérence des critères avec les objectifs poursuivis.
 - Création d'une page Web dédiée : [La Chambre contribue à la valorisation du centre-ville comme lieu de travail \(cmm.ca\)](http://LaChambre.ca/contribue)
 - Création des outils de dépôt (formulaire, guide du déposant, fichiers gabarits)
- **Création d'un comité d'évaluation consultatif** | Au cours de l'été, la Chambre a formé un comité d'évaluation consultatif composé d'experts indépendants issus de différents secteurs (art public, arts visuels et numériques, marketing, tourisme, architecture, développement économique). Ce comité avait la responsabilité d'émettre une recommandation de projets à sélectionner au comité directeur. Les membres impliqués ont signé un code d'éthique.
- **Diffusion de l'appel de projets créatifs** | Du 8 juin au 6 août 2021
 - Tenue d'une séance d'information le 17 juin : 159 inscriptions
 - 170 mises en contact sur 200 demandes de maillage entre les créateurs et les propriétaires d'espaces par le biais d'un babillard
 - 73 dossiers de projets reçus
- **Évaluation et sélection des projets retenus pour des lieux identifiés** | Août 2021
S'appuyant sur des critères d'admissibilité et sur quatre critères d'évaluation pondérés, l'ensemble des projets ont été analysés par le comité d'évaluation consultatif. L'ensemble des projets jugés favorables ont également été évalués comme une programmation globale, sous différents angles : répartition géographique, répartition temporelle, variété des acteurs, déploiement dans le temps, etc.
 - Approbation, par le comité directeur, de la sélection recommandée par le comité d'évaluation consultatif. Huit projets soutenus grâce à une enveloppe de 3,1 millions de dollars
 - Envoi d'une lettre officielle aux promoteurs des projets retenus et non retenus, et rétroaction aux déposants sur demande
 - Annonce publique des projets soutenus le 24 septembre 2021 par le biais d'une conférence de presse ([Lire le communiqué](#))

ACTION 2 – DÉPLOIEMENT DES PROJETS

La Chambre s'assure du bon déploiement des projets sélectionnés en misant sur une collaboration de proximité avec les promoteurs. Sur une base régulière, la Chambre communique avec les promoteurs et valide l'avancement du projet, puis le respect des paramètres de celui-ci, comme convenu dans leur entente.

La Chambre collabore étroitement avec chacun des promoteurs. Elle a mis à leur disposition ses ressources et connaissances pour aider à l'évolution de chacun des projets et pour assurer leur déploiement optimal.

La situation pandémique comporte son lot de défis et requiert certains ajustements. La Chambre épaulé les promoteurs dans la recherche de solutions. En raison de la mise en place des mesures sanitaires en lien avec le variant Omicron, lesancements de certains projets prévus en janvier et en février 2022 ont été reportés et leur durée de diffusion révisée conséquemment.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 2

- **Contractualisation entre la Chambre et les promoteurs créatifs** | Révision des plans et des budgets de réalisation selon la contribution confirmée. Certains projets n'ayant pas reçu 100 % du financement demandé ont été révisés, en accord avec la Chambre et l'envergure de leur projet.

- Suivi de l'évolution des projets du volet 3

Nom du projet	Promoteurs	Espace visé	Saison du dévoilement	Contribution offerte	Point d'attention
Généralions glorieuses Projet d'art mural des Canadiens de Montréal	Club de Hockey Canadien Inc., LNDMRK, Lumenpulse	Cour Rio Tinto	Automne 2021/ Hiver 2022 Murale : 19 octobre 2021 Mise en lumière : à venir	415 000 \$	
Bouchées sonores	Daily tous les jours	Le Central	Printemps 2021 24 mars au 16 décembre 2022	385 000 \$	
Les Espaces temps Le Parcours du temps	Complexe Desjardins	Complexe Desjardins	Printemps 2022 4 avril à octobre 2022	195 000 \$	
ARcade IXI: Jeux Augmentés	Les Studios Moment Factory Inc.	Centre Eaton	Printemps 2022 5 avril au 24 juin 2022	595 600 \$	
Festival Art Souterrain XL	Art Souterrain	Complexe Guy Favreau, Centre de Commerce Mondial de Montréal, Édifice Jacques Parizeau, Place Victoria, Cité du Multimédia, Cité Internationale OACI, Place Bonaventure, Gare centrale, Place Ville-Marie, Centre Eaton	Printemps 2022 2 avril au 30 juin 2022	315 000 \$	
Jardin holographique, de l'autre côté de l'écran Jardin d'hologrammes, de l'autre côté de l'écran	Collectif Escargo, Matane Productions, Festival MEG Montréal	Tour CIBC	Printemps 2022 7 mars à fin juin 2022, ou plus tard	400 000 \$	
NRML BSKT Normal Mtl	Harrison Fun	Hôtel Delta - "Espace Piscine"	Printemps/été 2022 26 mai au 17 septembre 2022	320 000 \$	
Projet d'animation et d'installation artistique à PVM	Ivanhoé Cambridge inc.	Esplanade PVM	Été 2022 Dès le 30 juin 2022	500 000 \$	
TOTAL				3 125 600 \$	

ACTION 3 – PROMOTION DES PROJETS

La Chambre promeut l'ensemble de la programmation de projets créatifs auprès des travailleurs du centre-ville et des cibles secondaires. Dans un souci d'équité envers tous les promoteurs, elle a élaboré un plan mettant en valeur chacun des projets.

Puisque chaque projet est unique, la Chambre travaille de pair avec les promoteurs des projets pour définir des tactiques spécifiques à leur initiative. Ensemble, une séquence de communication est convenue pour encourager les travailleurs et les employeurs à profiter des installations.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 3

- **Annnonce publique des projets retenus** | 24 septembre 2021 ([Lire le communiqué](#))
- **Élaboration d'une campagne de communication et de promotion** | La Chambre planifie une campagne de publicité dans les médias traditionnels et numériques, puis la production de capsules vidéo évolutives pour couvrir l'ensemble des projets. La Chambre fait usage de tous ses outils et canaux pour mettre de l'avant les projets : site Web, réseaux sociaux, courriels, etc.
 - **ré-CRÉATION^{MTL}** - La Chambre mise sur un nouveau titre évocateur pour faciliter la promotion et la programmation des projets créatifs. Elle s'appuiera notamment sur celui-ci à l'avenir.
 - La Chambre prévoit de nouvelles actions pour promouvoir la programmation globale : page Web, campagne publicitaire, vidéo de promotion, etc.
 - Elle assurera aussi la promotion de chaque projet par le biais de capsules, CPE, relayage par les médias sociaux, invitations aux médias, etc.
- **Lancements des projets** | Novembre 2021 à juin 2022
 - Lancement de la phase 1 du projet « Générations glorieuses » le 19 novembre 2021 ([Lire le communiqué](#))

Livrables à venir dans le cadre de l'action 3

Les dévoilements des projets prévus en janvier et février (Bouchées sonores, ARcade, Les Espaces temps et Festival Art Souterrain XL) ont été retardés de quelques semaines en raison des mesures sanitaires mises en place.

La Chambre perçoit favorablement le report du démarrage de ces projets. Elle propose la tenue d'un lancement unique pour la programmation printemps 2022. Cela aura pour effet de mutualiser les efforts et l'attention médiatique en favorisant le rayonnement de cinq projets :

- Bouchées sonores
- ARcade
- Les Espaces temps
- Festival Art Souterrain XL
- Jardin holographique, de l'autre côté de l'écran

En mai et en juin, les projets NRML BSKT et Installation artistique et d'animation à Place Ville-Marie seront lancés conformément à leur plan de projet.

Indicateurs de succès

Principaux indicateurs de succès du volet « Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail »	Atteinte des indicateurs en date de mars 2022
Nombre d'entreprises engagées	170 mises en contact entre les créateurs et les propriétaires immobiliers
Nombre de projets reçus dans le cadre de l'appel de projets	73 projets reçus représentant un total de 27 M\$ en demandes de contributions Des 73 projets évalués, 20 se sont démarqués et ont été évalués favorablement par le jury 8 projets ont enfin été retenus et approuvés par le comité directeur de J'aime travailler au centre-ville, pour une enveloppe de 3,1 M\$
Nombre de personnes ayant travaillé sur les projets, de collaborations créées et de secteurs impliqués	[Données à venir]

Complémentarité avec les acteurs du centre-ville

La Chambre porte une attention particulière à la complémentarité de la programmation de projets avec l'offre culturelle et de divertissement du territoire montréalais. D'abord, dans l'élaboration de son appel de projets, elle a réalisé une veille des programmes disponibles au même moment, puis a assuré l'arrimage de son approche avec les autres bailleurs de fonds pour des projets créatifs par le biais de la Table de concertation culturelle tenue par la Ville de Montréal. Ensuite, lors de l'évaluation des projets créatifs reçus, elle a réalisé une cartographie de l'offre sur le territoire. Finalement, elle assure une communication fluide avec différents partenaires du territoire afin d'arrimer les efforts de promotion. Par exemple, une représentante de la Chambre siège au comité de sélection de Tourisme Montréal pour la sélection des projets retenus dans le cadre du programme Fonds de maintien des actifs stratégiques (FMAST), soutenu par le ministère du Tourisme. D'ailleurs, ce partenariat se développera au cours des prochains mois sous la forme d'actions de promotions conjointes.

Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires

D. Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires

Le centre-ville de Montréal est sans conteste considéré comme le haut lieu des affaires, de la restauration et de la vie culturelle. Il a traditionnellement exercé une grande force d'attraction auprès des travailleurs, des étudiants et des touristes.

Plusieurs éléments clés qui participent à la vigueur du centre-ville ont été mis à mal, que ce soit le tourisme d'agrément et d'affaires, les grands événements culturels et sportifs, la gastronomie ou encore le commerce de détail. C'est ce qui a incité la Chambre à appuyer les démarches entreprises par les acteurs du secteur, afin de réunir les conditions nécessaires pour la relance.

La Chambre soutient activement les plateformes de mobilisation du milieu des affaires qui permettront de définir les stratégies à mettre en œuvre pour favoriser le redémarrage et la relance de secteurs stratégiques. Dans un premier temps, elle a réalisé une étude sur la gastronomie québécoise et, dans un deuxième temps, elle a effectué une étude sur les effets de la réorganisation du travail sur la mixité des fonctions du centre-ville et sa trame commerciale.

Objectifs poursuivis

- Mobiliser le milieu des affaires autour d'initiatives rassembleuses et structurantes
- Positionner des secteurs stratégiques du centre-ville et favoriser la relance du secteur
- Outiller les décideurs et les employeurs du centre-ville et de ses secteurs d'affaires
- Contribuer à la prise de décision éclairée en matière d'investissement privé et d'organisation du travail

ACTION 1 – ÉTUDE D'IMPACT ÉCONOMIQUE DE LA HAUTE GASTRONOMIE DU QUÉBEC ET DE SA MÉTROPOLE

La crise de la COVID-19 et les mesures sanitaires subséquentes se sont traduites par une inquiétante perte de revenus et ont accentué la pénurie de main-d'œuvre dans l'industrie de la gastronomie, qui montrait déjà des signes de vulnérabilité avant l'avènement de la pandémie. Les grandes tables de Montréal étant le moteur de l'essor de producteurs de niche sur l'ensemble du territoire québécois, les impacts de la pandémie ont aussi été importants pour ces derniers. C'est donc tout un écosystème qui a été déstabilisé par la crise.

Dans ce contexte, la Chambre a réalisé une étude ayant pour but de déterminer les conditions nécessaires pour que le secteur joue pleinement son rôle de levier dans le cadre de la relance économique de Montréal et du Québec.

L'étude propose la mise sur pied d'un véhicule de mobilisation pour le secteur de la gastronomie qui serait un hybride entre une grappe, une alliance et une communauté de pratique. Ce véhicule aurait pour mission d'accélérer l'évolution et le développement du secteur de la gastronomie et de la production de niche en misant sur la mobilisation et les partenariats pour créer des projets à valeur ajoutée qui permettront, notamment :

1. De développer l'écosystème des producteurs de niche en renforçant et en structurant leur relation avec les grands restaurateurs afin d'accélérer l'innovation et de faciliter son financement;
2. De valoriser et développer les métiers de bouche et, plus spécifiquement, les métiers de cuisine, en partenariat avec les établissements de formation existants;
3. De structurer la recherche et développement dans le secteur de la gastronomie;
4. D'augmenter le rayonnement international de la gastronomie québécoise, en partenariat avec des organismes qui ont cette mission première, comme Tourisme Montréal.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 1

- **Assignation du mandat et début des consultations auprès de l'industrie** > Avril et mai 2021
 - Rencontres avec 31 chefs et principaux acteurs de l'écosystème
- **Production, dévoilement et promotion de l'étude**
 - **Dans le cadre du dévoilement de l'étude, la Chambre a tenu une conférence de presse le 21 mai 2021** avec quatre grands chefs : Colombe St-Pierre, Normand Laprise, Normand Vézina et Charles-Antoine Crête.
 - **Rayonnement** : 19 journalistes étaient présents et 22 reportages ont été réalisés dans les médias traditionnels
 - L'étude [*Chefs et restaurateurs indépendants de la gastronomie québécoise : un levier pour la relance économique de Montréal et du Québec*](#) a été mise en ligne sur le site Web de la CCMM.
 - Un [communiqué de presse](#) a accompagné la mise en ligne de l'étude.

Après cet exercice, plusieurs chefs propriétaires se sont mobilisés autour de la création d'un **Collectif de la gastronomie québécoise**. Ils ont déposé des projets structurants à l'attention du gouvernement du Québec. Le Collectif s'est donné pour mandat de travailler au développement de l'économie du secteur de la gastronomie et de la production de niche. Ses fondateurs espèrent qu'il pourra compter dans ses rangs mille restaurants de référence québécois d'ici 2026.

ACTION 2 – ÉTUDE SUR LES EFFETS DE LA RÉORGANISATION DU TRAVAIL SUR LA MIXITÉ DES FONCTIONS DU CENTRE-VILLE ET SA TRAME COMMERCIALE

La Chambre a réalisé une étude d'impact qui documente les effets de la hausse du télétravail et du commerce en ligne sur le secteur privé et sur la trame commerciale du centre-ville. Pour assurer sa réalisation, une série de consultations ont été menées au cours de l'automne 2021. L'étude fournit des recommandations destinées aux décideurs publics et aux employeurs qui réfléchissent aux ajustements à envisager, afin de faciliter la transition vers de nouveaux modèles d'organisation du travail et de consommation au centre-ville.

Livrables réalisés dans le cadre de l'action 2

- **Consultation auprès du milieu des affaires** | Août 2021 à septembre
- **Production, dévoilement et promotion de l'étude** | Novembre à février 2022
 - **Dans le cadre du dévoilement de l'étude, la Chambre a tenu une causerie le 25 février 2022** avec Chantal Rouleau, ministre déléguée aux Transports et ministre responsable de la région de Montréal et de la Métropole

Michel Leblanc, président et chef de la direction de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, a présenté les constats et recommandations de l'étude traitant des effets de la réorganisation du travail sur l'achalandage, la vitalité commerciale, l'attraction internationale et la mixité des fonctions du centre-ville de Montréal.

Pas moins de **751 personnes se sont inscrites à l'évènement** qui s'est déroulé en mode virtuel. Le report de l'activité initialement prévue le 14 janvier, en raison de l'application des mesures sanitaires pour contrer la cinquième vague, nous a tout de

même permis d'aller **chercher 450 inscriptions supplémentaires**. Le dévoilement a coïncidé avec l'approche de la fin du télétravail obligatoire, à partir du 28 février.

- **Rayonnement** : 11 journalistes étaient présents et 13 reportages dans les médias traditionnels ont été réalisés
- L'étude *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation – Stratégies pour tirer profit des nouveaux modes d'organisation du travail et de consommation du centre-ville* a été mise en ligne sur le site Web de la CCMM
- Un communiqué de presse a accompagné la mise en ligne
- Une publicité dans La Presse est parue le 28 février 2022 et est restée en deuxième position toute la journée, et deux gifs animés ont ciblé des travailleurs et des gestionnaires. Au total, cette action publicitaire a occasionné 539 visites du billet de publication de l'étude disponible sur le site de la CCMM.

Indicateurs de succès

Principaux indicateurs de succès	Atteinte des indicateurs en date de mars 2022
Valorisation et promotion des secteurs stratégiques du centre-ville et du secteur de la haute gastronomie	11 différents médias ont repris les faits saillants de l'étude <i>Chefs et restaurateurs indépendants de la gastronomie québécoise : un levier pour la relance économique de Montréal et du Québec</i>
Mobilisation pérenne des acteurs du secteur de la haute gastronomie	À la suite du dévoilement de l'étude, les chefs se sont mobilisés pour constituer un collectif et comptent déposer des projets structurants auprès du gouvernement du Québec
Décideurs et employeurs du centre-ville outillés	Dans le cadre du dévoilement de l'étude <i>Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation</i> , nous avons comptabilisé : <ul style="list-style-type: none"> → 751 inscriptions à l'évènement → 1 708 visites sur le billet publicitaire avec une moyenne de 16 minutes et 12 secondes sur la page → 520 téléchargements de l'étude à partir du billet de publication

Complémentarité avec les acteurs du centre-ville

Étude d'impact économique de la haute gastronomie du Québec et de sa métropole

Le secteur de la gastronomie et de la restauration étant identifié comme un secteur important pour le centre-ville, la Chambre collabore étroitement avec les autres acteurs clés pour assurer une complémentarité des actions entre eux. C'est d'ailleurs le cas avec la Ville de Montréal avec le Fonds de relance des bars et des restaurants du centre-ville qui est accessible aux restaurateurs par le biais d'un programme d'aide financière et qui a pour objectif de permettre au milieu de la restauration et des bars du centre-ville de se relever de la crise provoquée par la pandémie.

Étude sur les effets de la réorganisation du travail sur la mixité des fonctions du centre-ville et sa trame commerciale

Depuis le lancement de l'initiative **J'aime travailler au centre-ville**, tous les sondages réalisés par la Chambre indiquent que les usages répandus du télétravail, du commerce en ligne et du télé-enseignement, qu'ils aient été établis en réponse à la crise sanitaire ou pas, devraient perdurer sous une forme ou une autre au cours des prochaines années. Cette évolution modifie les différentes techniques de gestion et les modèles d'organisation du travail des entreprises, des administrations publiques, des services professionnels, du commerce de détail, et des services d'enseignement présents au centre-ville.

Dans un tel contexte, la Chambre collabore étroitement avec les acteurs du centre-ville concernés pour enrayer la fragilisation de la zone et assurer la reprise des activités et l'attraction de la clientèle. Parmi ces acteurs figurent notamment la Ville de Montréal, Montréal centre-ville et l'Institut de Développement Urbain (IDU) qui ont eux aussi souligné ces enjeux dans le cadre d'études, de rapports d'impact et d'événements de sensibilisation.

3. Budget et sommaire d'avancement des volets

Les données proviennent des rapports financiers les plus récents et les sommes dépensées sont en date du 28 février 2022.

Volet	Budget alloué par volet	Total des sommes dépensées en date du 28 février 2022	% des sommes dépensées au 28 février 2022*	% des sommes décaissées estimées pour juin 2022
Volet 1	2 500 000 \$	1 979 743 \$	79 %	100 %
Volet 2	1 494 400 \$	322 186 \$	22 %	75 % (Atteinte de 100 % à l'automne 2022)
Volet 3	4 125 600 \$	1 640 077 \$	40 %	90 % (Atteinte de 100 % à l'automne 2022)
Volet 4	380 000 \$	379 075 \$	100 %	100 %
Total	8 500 000 \$	4 321 081 \$	51 %	82 %*

* Nous prévoyons toujours avoir dépensé 100 % des budgets disponibles d'ici l'automne 2022, au moment où les projets créatifs du volet 3 seront complétés et que la promotion de la solution du volet 2 sera terminée.

Résultats financiers au 28 février 2022

	Volet 1	Volet 2	Volet 3	Volet 4	Total
Communication et promotion	1 056 283	70 910	60 252	44 571	1 232 016
Rémunération	56 720	58 023	131 212	59 589	305 545
Honoraires professionnels	670 374	169 239	1 364 701	239 183	2 443 497
Autres dépenses directement attribuables au projet (licences, messagerie, etc.)	107 277	9 516	10 109	18 673	145 575
Frais administratifs	89 088	14 498	73 803	17 058	194 449
Dépenses totales	1 979 743	322 186	1 640 077	379 075	4 321 081
Budget total	2 500 000	1 494 400	4 125 600	380 000	8 500 000
Dépenses totales en pourcentage du budget	79 %	22 %	40 %	100 %	51 %

4. Conclusion

Depuis son lancement en mars 2021, le projet **J'aime travailler au centre-ville** a permis à l'écosystème du centre-ville d'enrayer la dévitalisation de la zone malgré les soubresauts occasionnés par la pandémie. En demeurant à l'écoute des inquiétudes du milieu des affaires à cet égard, la Chambre a su répondre rapidement et proactivement à l'urgence du centre-ville de Montréal. Les actions détaillées dans ce rapport avaient pour objectif d'apporter des solutions concrètes et rapides, tout en permettant à la Chambre d'obtenir de nombreux apprentissages sur la manière d'accompagner le milieu des affaires en période de relance économique.

Par le biais du **volet Retour dans les tours**, la **campagne S'entrevivre** et la **boîte à outils** ont offert aux employeurs et gestionnaires du centre-ville une panoplie de tactiques, de bonnes pratiques et de stratégies sur lesquelles s'appuyer pour préparer le retour de leurs employés dans un cadre sécuritaire et attrayant. Ces initiatives ont été alimentées par une série de consultations et de sondages auprès des acteurs économiques du Grand Montréal menés par la Chambre tout au long de l'année. En date du 28 février 2022, 79 % des sommes dédiées à la réalisation des actions de ce volet ont été dépensées.

Par le biais du **volet Solutions d'espaces de travail**, la solution locale et opérationnelle qui sera dévoilée au cours du mois d'avril offrira la possibilité aux bénéficiaires des espaces à bureaux de se retrouver sur une place de marché virtuelle permettant la création de synergies entre les entreprises. Le tout misera sur les avantages distinctifs du secteur, à savoir l'accessibilité, le prestige et les synergies. Pour ce volet, 22 % du budget dégagé a été utilisé.

Par le biais du **volet Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail**, la richesse créative et interactive des projets menés vient renforcer la mobilisation de l'écosystème créatif montréalais et du secteur immobilier privé, tout en offrant aux travailleurs du centre-ville des espaces et des moments privilégiés pour s'évader, se divertir et renforcer la collaboration de leur équipe. Les actions menées dans le cadre de ce volet ont utilisé 40 % du budget total alloué.

Enfin, par le biais du **volet Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires**, les deux études réalisées ont permis de lever le voile sur les défis que doivent relever les acteurs de la gastronomie, les employeurs, les gestionnaires et les commerçants en raison des retombées de la pandémie dans leurs secteurs respectifs. La totalité du montant dédié à la réalisation de cette initiative a été dépensé.

Le centre-ville reste cependant fragile : les travailleurs reprennent peu à peu leurs places dans les tours à bureaux et les commerces et restaurants retrouvent progressivement leur clientèle. C'est ainsi que la Chambre propose de poursuivre ses efforts et d'augmenter la portée et la durée des initiatives menées jusqu'à maintenant. Parmi les prochaines étapes figurent notamment le prolongement de la campagne **S'entrevivre** par la promotion des projets créatifs et de l'expérience renouvelée du centre-ville; le soutien à la réalisation de projets créatifs additionnels; et enfin, la réalisation de nouvelles études et d'événements d'envergure pour renforcer le centre-ville et ses secteurs d'affaires. Ces actions nous permettront ainsi de poursuivre la mobilisation des acteurs privés et publics pour que le centre-ville retrouve la vitalité et le dynamisme qui lui revient.

ANNEXES

ANNEXE A : COMPOSITION DES COMITÉS

Membres du comité directeur

- [REDACTED]

Membres du comité stratégique : Retour dans les tours

- [REDACTED]

- [Redacted text block]

Membres du comité d'évaluation des projets créatifs¹

- [Redacted text block]

¹ Le nom des membres du comité d'évaluation des projets créatifs ne peut être divulgué au public.

ANNEXE B : ACTIONS MARKETING (VALORISATION) | QUELQUES PUBLICATIONS MARQUANTES

Dévoilement des projets créatifs sur les réseaux sociaux



Chambre de commerce du Montréal métropolitain
24 septembre 2021 · 🌐

...

La Chambre a dévoilé ce matin les huit gagnants de son appel de projets créatifs dans le cadre de l'initiative « J'aime travailler au centre-ville ». Pour l'occasion, Michel Leblanc, président et chef de la direction de la Chambre, et Pierre Fitzgibbon - Député de Terrebonne, ministre de l'Économie et de l'Innovation (Économie Québec), étaient accompagnés des représentants des différents groupes et consortiums gagnants pour présenter les initiatives qui seront déployées au co...
[Afficher la suite](#)



Mise en vedette du site Web de la CCMM pour le dévoilement des 8 projets créatifs sélectionnés

The image shows a screenshot of the website for the CCMM (Chambre de commerce du Montréal métropolitain). The header includes the CCMM logo and name on the left, and links for "Devenir membre" and "Répertoire des membres" on the right. A red navigation bar contains the following menu items: "Interventions", "Publications", "Services", "Activités", "Relations MTL", "Centre-ville", and "Blogue". The main content area features a large, colorful, abstract illustration of a city skyline at night, with buildings in shades of blue, purple, and orange. On the left side of this illustration, the text reads: "COMMUNIQUÉ DE PRESSE", "Dévoilement des projets créatifs", and "J'aime travailler au centre-ville".

Lancement du premier projet créatif : « Générations glorieuses »

Murale urbaine sur brique pour commémorer de façon permanente l'histoire du hockey à Montréal, qui démontre l'importance qu'occupe ce sport dans la culture de la métropole. Cette fresque d'envergure sera également mise en valeur sur le plan technologique grâce à des jeux de lumière et à des effets lumineux spéciaux.



Michel Leblanc @MichelLeblanc20 · 19 nov. 2021

...

Au @Centre_Bell_ pour le dévoilement d'une fresque qui rend hommage aux @CanadiensMTL et à leur héritage. C'est le 1er des 8 projets créatifs retenus pour les espaces privés et semi-privés. J'invite tous les travailleurs du centre-ville à venir la voir! @LNDRMK @Lumenpulse



RDV stratégique : Réussir le retour des travailleurs au centre-ville

Organisé par la Chambre du Montréal métropolitain en partenariat avec le gouvernement du Québec et la Ville de Montréal, ce RDV stratégique a permis aux organisations participantes de s'outiller pour planifier et réussir le retour au bureau de leurs employés.

 **Chambre de commerce**
@chambremontréal

[Rappel - RDV stratégique gratuit]
Assurez un retour sécuritaire, progressif, flexible et attrayant pour vos équipes.
👉 Inscription : cmm.li/3fQkKbs
✓ En collaboration avec @economie_quebec et @MTL_Ville

Translate Tweet



RDV STRATEGIQUE
RÉUSSIR LE RETOUR DES TRAVAILLEURS AU CENTRE-VILLE
8
OCTOBRE

3:11 PM · Oct 1, 2021 · Twitter Web App

 **Chambre de Commerce of Metropolitan Montreal**
27,357 followers
3w · 🌐

La Chambre, en partenariat avec le **Ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec (MEI)** et la **Ville de Montréal**, a tenu cet avant-midi son premier RDV stratégique en présentiel dans le cadre de son initiative « J'aime travailler au centre-ville ». Pour l'occasion, plus de 800 participants étaient réunis en mode virtuel et en présentiel au **Palais des congrès de Montréal** pour écouter des acteurs du centre-ville échanger sur les stratégies et les bonnes pratiques à adopter, ainsi que les pièges à éviter pour assurer le succès du retour des travailleurs en présentiel au centre-ville. Les mots d'ordre : transformation, flexibilité et optimisme.

Nous tenons à remercier M. Jean Boulet, ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (**Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (MTESS)**) et ministre responsable de la région de la Mauricie, Mme Chantal Rouleau, ministre déléguée aux Transports et ministre responsable de la Métropole et de la région de Montréal, ainsi que la Dre **Mylène Drouin**, directrice régionale de santé publique de Montréal, pour leur présence à ce RDV stratégique.

#RDVStratégique #jaimetravailleraucentreville #CCMM
📷 Olivier Samson Arcand pour Cosmos Image agence de photographes



Lancement de la campagne publicitaire « S'entrevivre »

Dévoilé dans le cadre de son initiative « J'aime travailler au centre-ville », la campagne publicitaire intitulée « S'entrevivre » vise à réaffirmer le rôle du centre-ville comme lieu où « se retrouver », « se motiver », « se divertir » et « vivre » ensemble. Elle s'appuie sur un *slam* composé par l'artiste montréalais Antoine Leclerc, qui rend hommage au caractère créatif et innovateur du centre-ville de Montréal.



The image shows a screenshot of a website for the Chamber of Commerce of the Montreal Metropolitan Area. The header includes the logo and name of the chamber, along with links for 'Devenir membre' and 'Répertoire des membres'. A navigation bar lists 'Interventions', 'Publications', 'Services', 'Activités', 'Relançons MTL', 'Centre-ville', and 'Blogue'. The main content area features a large image of a smiling woman and man. Text on the left reads 'J'aime travailler au centre-ville présente S'entrevivre' with a 'EN SAVOIR PLUS' button. On the right, the text 's'entre vivre' is overlaid on the image. At the bottom, there is a logo for 'J'aime travailler au centre-ville' with a heart icon, the chamber's logo, and the 'Québec' logo.

Mise en vedette des plateformes de la CCMM pour faire la promotion de la campagne *S'entrevivre*



Chambre de commerce du Montréal métropolitain

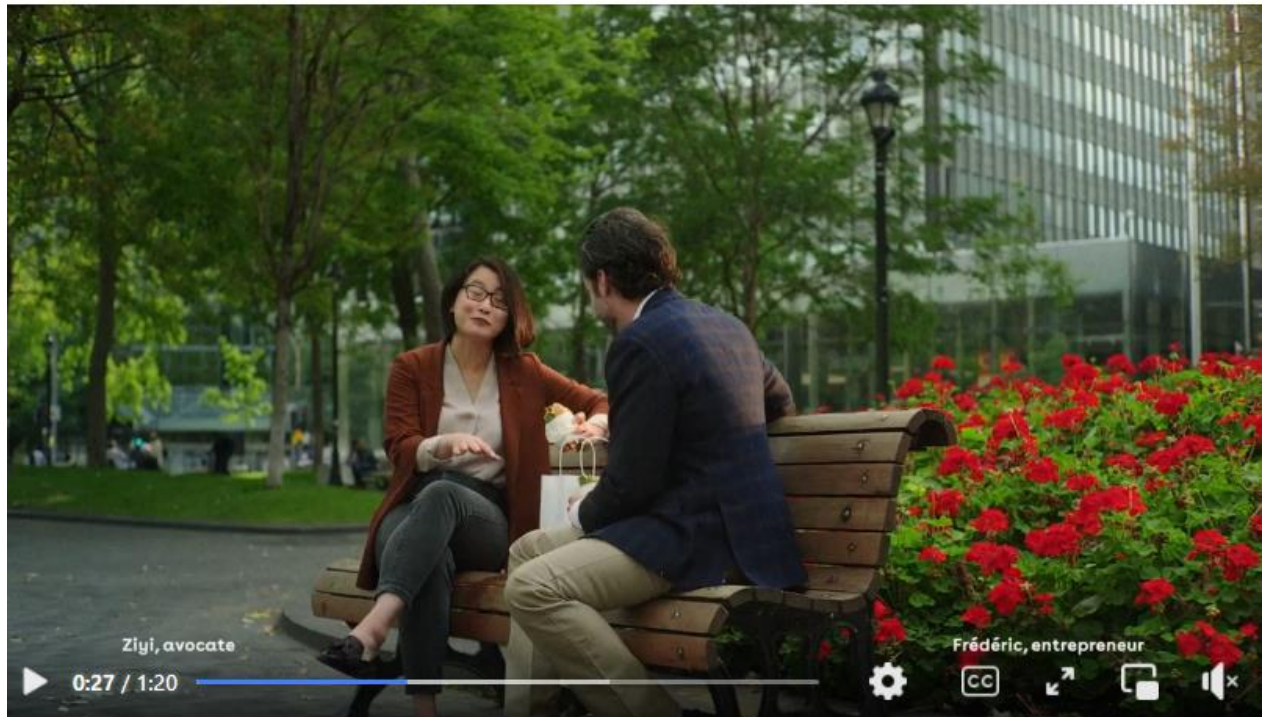
1 novembre 2021 · 🌐



Il est grand temps qu'on s'entretreuve.

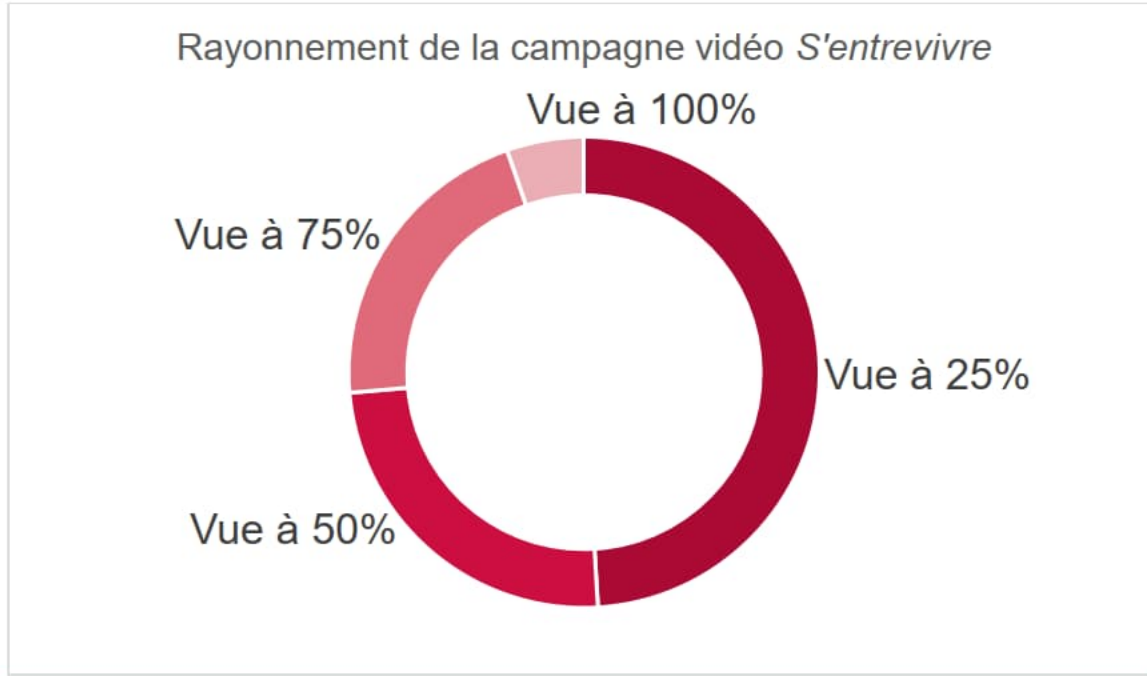
#jaimetravailleraucentreville

<https://www.cmm.ca/centreville>



Données sur le taux de complétion des vidéos de la campagne *S'entrevivre*

51% des personnes ont regardé 50% ou plus de la durée totale des vidéos de nos annonces. Parmi eux, 21% des utilisateurs ont regardé 75% ou plus de la durée totale des vidéos, ce qui est un excellent indicateur de la qualité du contenu.



De: [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé: 8 septembre 2022 16:49
À: Sihem Benlizidia
Cc: Abderrahman Outaleb, [REDACTED]
Objet: RE: Remise du plan d'action_relance du centre-ville phase 2
Pièces jointes: 08-09-22_Plan d'action CCMM au MEI_RelanceCentre-villeP2_Amendé.pdf

Bonjour Sihem,
J'espère que tu as passé une bonne semaine.
Voici le plan amendé avec les corrections suggérées.
Merci encore et au plaisir de se voir au comité directeur la semaine prochaine,

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9
514 871-4000



Célébrons l'engagement
de notre communauté d'affaires

1822
2022

De : Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Envoyé : 30 août 2022 13:27

À : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Cc : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>, [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>, [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : RE: Remise du plan d'action_relance du centre-ville phase 2

** Ce courriel provient d'un expéditeur externe. Merci de faire preuve de vigilance, particulièrement avec les liens et les pièces jointes, et de ne jamais fournir de renseignements personnels. **



Bonjour [REDACTED]
J'espère que tu passes un bon début de semaine.

Je te remercie de prendre connaissance des commentaires et nous retourner une version amendée, le cas échéant.
Nous demeurons disponibles pour toute question
Bonne fin de journée !

Sihem Benlizidia, M.Sc. | Directrice territoriale par intérim
Direction du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

380, rue Saint-Antoine Ouest, 5e étage, bureau N5089
Montréal (Québec) H2Y 3X7
Cell [REDACTED]
1 866 691-5666, poste 3409 - 1 866 680-1884 - www.economie.gouv.qc.ca

De : [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Envoyé : 6 juillet 2022 15:45
À : Caroline Coin <Caroline.Coin@economie.gouv.qc.ca>; Sihem Benlizidia <Sihem.Benlizidia@economie.gouv.qc.ca>
Cc : Abderrahman Outaleb <abderrahman.outaleb@economie.gouv.qc.ca>, [REDACTED]<[REDACTED]@ccmm.ca>
Objet : Remise du plan d'action_relance du centre-ville phase 2

Bonjour Caroline, Sihem,
Voici comme convenu le plan d'action pour la phase 2 de J'aime travailler au centre-ville.
Je vous laisse analyser nos propositions, et nous nous rendrons bien entendu disponibles pour en discuter ou ajuster.
Je vous remercie à nouveau pour votre précieuse collaboration à travers le développement du plan et pour enrichir nos stratégies.
Je partage au comité directeur également.
Bonne fin de journée.

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal
ccmm.ca | acclr.ca
393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9



Célébrons l'engagement
de notre communauté d'affaires

1822
2022

Avis de confidentialité

Ce courriel et toutes pièces attachées transmis sont à usage restreint. Si ce courriel ne vous est pas destiné, veuillez le détruire et en informer l'expéditeur.

Plateforme de relance du centre-ville de Montréal

Projet présenté au ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain Plan d'action – Phase 2, présenté le 6 juillet 2022

Sommaire

Nom du projet : J'aime travailler au centre-ville – Phase 2

Dates de début et de fin du projet : mars 2022 – mars 2024 (2 ans)

Financement octroyé : 6 000 000 \$

Contexte

Dès le début de la crise liée à la pandémie, la Chambre s'est mobilisée avec les gouvernements et le secteur privé pour agir comme plateforme d'aide aux entreprises et contribuer à soutenir les secteurs d'activité en difficulté. Elle a d'ailleurs lancé le mouvement Relançons MTL, qui avait pour objectif de mobiliser tous les acteurs économiques du Grand Montréal autour de la relance des secteurs stratégiques de la métropole.

En parallèle, la Chambre a alerté les décideurs privés et publics du risque de déstructuration de la base d'affaires du centre-ville de Montréal. Elle a proposé aux gouvernements de considérer le centre-ville de Montréal et ceux des autres grands centres urbains comme des secteurs économiques à part entière, qui nécessitent des stratégies de relance ciblées. Dans ce contexte, le ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec (MEI) a octroyé à la Chambre un mandat pour contribuer à la relance du centre-ville de Montréal.

La Chambre a alors mis en place « J'aime travailler au centre-ville », une plateforme de relance ayant pour objectif d'amorcer un cycle positif de revitalisation du secteur. Cette démarche a permis le déploiement rapide d'actions nécessaires à la relance du centre-ville dans le but de rehausser l'achalandage et de mobiliser les entreprises, commerces et institutions qui contribuent à sa vitalité. Les initiatives de la Chambre sont déployées en complémentarité des actions des gouvernements, de la Ville de Montréal et des autres parties prenantes engagées dans la relance du secteur. Les actions menées par la Chambre visent principalement à favoriser le retour des travailleurs et à outiller les employeurs dans la réorganisation du travail.

La réponse du secteur privé à « J'aime travailler au centre-ville » a été immédiate. La Chambre a été témoin d'une forte mobilisation des entreprises et des commerces établis au centre-ville, ainsi que des leaders des industries créatives et propriétaires immobiliers du centre-ville au regard des dossiers déposés dans le cadre de ses appels de projets. En parallèle, les actions mises en œuvre à travers cette plateforme ont permis d'informer, de rehausser la confiance et d'outiller les employeurs et les travailleurs face aux nouveaux modes d'organisation du travail.

Nos plus récents sondages indiquent que la majorité des travailleurs du centre-ville (68 %) ont amorcé un retour en présentiel. Les transports en commun et les artères commerciales retrouvent peu à peu un niveau d'achalandage viable. Toutefois, bien des efforts sont encore nécessaires pour assurer une relance durable du secteur. Le risque d'une déstructuration de l'écosystème du centre-ville n'est pas encore écarté et nombreux sont les gestionnaires et commerçants qui cherchent encore à s'adapter aux nouvelles manières de travailler, de consommer et d'optimiser l'occupation des espaces de travail.

Mandat de relance du centre-ville octroyé à la Chambre en mars 2021 (Phase 1)

La Chambre a mis en place « J'aime travailler au centre-ville ». Le financement octroyé à la Chambre par le MEI, annoncé le 17 mars 2021, est de 8,5 millions de dollars. Le mandat que le MEI a confié à la Chambre a pour but de répondre aux besoins et enjeux en matière de :

- Aide aux entreprises
- Aménagements dans le centre-ville
- Événements de concertation pour la relance
- Infrastructures et mobilier permanents

La phase 1 se décline en quatre volets :

- Volet n° 1 : Campagne Retour dans les tours
- Volet n° 2 : Solution d'espaces de travail
- Volet n° 3 : Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail
- Volet n° 4 : Renforcement du centre-ville et de ses secteurs d'affaires

Proposition de nouvelles initiatives dans le cadre de la phase 2

Les besoins et les enjeux identifiés en phase 1 demeurent les points de mire prioritaires. Pour favoriser une relance du centre-ville réussie, la Chambre compte bonifier et prolonger ses actions. S'appuyant sur l'expérience de son mandat des 15 derniers mois, la Chambre a identifié les actions les plus porteuses pour la relance du centre-ville et les approches qui ont trouvé une grande résonance auprès de la communauté d'affaires.

La proposition formulée pour la phase 2 vise à renforcer et à pérenniser les initiatives phares, notamment la campagne *Retour dans les tours*, le déploiement de projets créatifs dans les espaces privés et semi-privés, et les travaux menés pour renforcer le centre-ville et ses secteurs d'affaires.

Dans cette optique, la Chambre poursuivra la réalisation d'actions structurantes réunies sous quatre volets. Ces actions sont en complémentarité avec les efforts menés par les acteurs économiques pour la relance du centre-ville. Elles visent à assurer la hausse de l'achalandage dans les bureaux, les commerces et les restaurants, avec le retour graduel des travailleurs. Elles visent également à renforcer l'attractivité de cette zone économique stratégique pour la métropole et le Québec.

Pour la phase 2, la Chambre propose de réaliser les quatre volets suivants :

- 1) Prolonger et renforcer la campagne *Retour dans les tours* visant à rehausser l'achalandage au centre-ville :** La Chambre continuera de travailler avec les employeurs du centre-ville pour favoriser le retour d'un plus grand nombre d'employés en présentiel, en renforçant son attractivité en tant que lieu de travail et en mettant en valeur les projets créatifs soutenus par la Chambre et le gouvernement;
- 2) Soutenir la réalisation de projets créatifs additionnels :** La Chambre soutiendra le déploiement de projets créatifs additionnels dans les espaces privés et semi-privés. Ces projets seront sélectionnés pour leur fort potentiel d'impact sur le retour en présentiel des travailleurs, permettant ainsi de rehausser l'attrait du centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires.
- 3) Soutenir la mobilisation et poursuivre la consolidation de l'industrie de la gastronomie :** La Chambre poursuivra son soutien à la mobilisation amorcée dans le cadre de la réalisation de l'étude *Chefs et restaurateurs indépendants de la gastronomie québécoise : un levier pour la relance économique de Montréal et du Québec*. Elle soutiendra les initiatives de La Table ronde.
- 4) Renforcer le centre-ville et ses secteurs d'affaires :** La Chambre continuera d'outiller les décideurs et les employeurs du centre-ville grâce à la réalisation de travaux d'analyse et de conférences d'affaires qui permettront de dégager des constats et des recommandations contribuant à une relance forte du centre-ville.

Les volets de la phase 2 agiront en tant que catalyseurs pour la poursuite de la revitalisation du centre-ville de la métropole. Le présent plan d'action a pour objectif de présenter chacune des actions qui seront menées en détaillant notamment leur portée, leurs indicateurs de succès et les sommes qui y seront allouées.

Volet n° 1 : Prolonger et renforcer la campagne *Retour dans les tours* visant à rehausser l'achalandage au centre-ville

Les mesures sanitaires et le télétravail obligatoire ont amené les entreprises à revoir entièrement le mode d'organisation du travail. Les avantages liés au télétravail ont initialement mis en valeur. Par la suite, les organisations ont peu à peu été confrontées aux inconvénients liés au télétravail, notamment en matière de collaboration, de productivité, de synergie, d'intégration des nouveaux employés et, ultimement, d'équilibre de vie des employés. Plusieurs études menées depuis le début de la pandémie documentent ces enjeux pour les employés, autant pour les gestionnaires que pour la performance des organisations, dont l'étude réalisée par la Chambre et le MEI en phase 1.

Dans le cadre de la phase 1, la Chambre a mis en place la campagne *Retour dans les tours* visant à rééquilibrer la perception à l'égard du centre-ville en mettant de l'avant les avantages du travail en présentiel. Cette campagne a visé, entre autres, à renforcer le sentiment de confiance des travailleurs, à outiller les employeurs pour faciliter le retour au bureau et à mettre en valeur l'attrait du centre-ville comme lieu de travail.

Déployée sur huit semaines (quatre semaines en novembre 2021 ainsi que quatre semaines en mars-avril 2022), cette campagne a généré plus de 155 millions d'impressions et a très vite été reconnue pour sa qualité et son rayonnement. Elle a notamment été nommée parmi les 10 meilleures campagnes publicitaires du mois de novembre par le Grenier aux nouvelles. Elle a aussi remporté la mention « Coup de cœur du jury » au gala des prix Idéa, organisé par l'A2C (Association des agences de communication créative), qui s'est déroulé le 9 juin dernier. Ce prix, qui s'inscrit dans la catégorie Mérites Francopub (OQLF), récompense les créateurs qui mettent en valeur la qualité de la langue française.

La Chambre a également réalisé des sondages à intervalles réguliers pour mesurer le rythme du retour en présentiel et déterminer les défis et solutions pour faciliter le retour des travailleurs, ainsi que pour évaluer les stratégies mises en place par les employeurs. Elle a tenu plusieurs événements de mobilisation et a produit des outils de référence visant à accompagner les employeurs et les gestionnaires dans l'organisation d'un retour au bureau réussi.

Plusieurs entreprises ont partagé leurs bonnes pratiques et projets pilotes en cours auprès du milieu des affaires. Les faits saillants de ces initiatives et les guides qui ont été produits par la Chambre et ses partenaires sont intégrés à la boîte à outils mise en ligne par la Chambre. Celle-ci a rejoint plus de 10 000 usagers.

Pour la prochaine phase, la Chambre entend s'inspirer des exercices de consultation et de sensibilisation réalisés durant la phase 1 et qui ont suscité l'intérêt d'un grand nombre d'acteurs clés. Ainsi, la Chambre allouera des ressources additionnelles au volet 1, afin d'augmenter la portée des campagnes de communication destinées à favoriser le retour des travailleurs au centre-ville. Elle créera des synergies avec d'autres partenaires engagés pour sa relance. L'automne 2022 sera une période charnière, plusieurs grandes entreprises ont annoncé leur intention de déployer à partir de septembre leurs politiques de travail en mode hybride. La Chambre estime que la période entre septembre et décembre sera clé pour déterminer la proportion des travailleurs qui reviendront au centre-ville et l'achalandage moyen pour sa trame commerciale. Dans ce contexte, la Chambre relancera dès le début de septembre toute ses activités visant à favoriser le retour des travailleurs et à mobiliser les employeurs.

OBJECTIFS

- Favoriser le retour au centre-ville d'un plus grand nombre d'employés, dans le respect des mesures sanitaires, en valorisant le travail en présentiel
- Maintenir le niveau de confiance des travailleurs et des employeurs et mettre en valeur les avantages de travailler au centre-ville
- Mesurer le rythme du retour en présentiel des travailleurs et déterminer les défis et solutions à envisager par les employeurs

- Renforcer l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et mettre en valeur les projets créatifs soutenus par la Chambre et le gouvernement
- Faire rayonner les initiatives, développées par la Chambre, les employeurs et la communauté, qui visent le retour des travailleurs au centre-ville
- Mettre en valeur l'expérience renouvelée du centre-ville pour les travailleurs, les résidents, les visiteurs, les étudiants et les touristes avec les autres parties prenantes de sa relance
- Poursuivre les efforts de mobilisation auprès des acteurs clés du centre-ville autour de la relance du centre-ville

PARTENAIRES – MEMBRES ENVISAGÉS POUR COMPOSER LE COMITÉ DE TRAVAIL



ACTION 1 – PROLONGER ET RENFORCER LA CAMPAGNE RETOUR DANS LES TOURS ET ASSURER LA PROMOTION DES PROJETS CRÉATIFS

Considérant que le retour des travailleurs au bureau s'échelonne sur une plus longue période, la Chambre **renforcera** la campagne prévue en phase 1 (septembre 2021 – mars 2022), puis la **prolongera** au-delà de cette période jusqu'en mars 2023. Ces nouveaux efforts seront dirigés vers les travailleurs du centre-ville, afin de mettre en valeur les attraits et l'expérience renouvelée dans la zone, notamment en faisant la promotion des projets créatifs.

Au moyen de nouveaux messages et de contenus visibles dans les différents médias traditionnels (télévision, radio, affichage) et numériques, la Chambre augmentera la portée de la campagne et assurera sa notoriété. La campagne ciblera des moments clés au cours d'une période élargie, vu les retards accusés dans le retour des travailleurs sur les lieux de travail.

Dans un second temps, la Chambre consolidera la campagne *Retour dans les tours* avec la promotion de projets créatifs auprès des travailleurs et des autres publics cibles. Elle déploiera une approche plus globale et expérientielle. Par exemple, elle pourrait élaborer un parcours et une signalétique, ou encore, organiser des activités spéciales dédiées aux travailleurs pour découvrir les projets. Elle compte travailler sur une stratégie conjointe avec des partenaires de rayonnement, notamment Tourisme Montréal, Montréal centre-ville, PQDS et Ville de Montréal, dans le cadre de la campagne *Les aventures au cœur de l'île* qui a été renouvelée en 2022.

Par ailleurs, la Chambre agira en collaboration avec des partenaires engagés pour la relance du centre-ville. Elle souhaite créer des synergies entre la campagne *Retour dans les tours*, et celles des partenaires qui animent également le territoire. La Chambre s'alloue une certaine souplesse pour le déploiement temporel de ces efforts conjoints selon les initiatives des partenaires.

Enfin, la Chambre poursuivra ses efforts de consultation et de production de rapports périodiques sur le rythme du retour, ainsi que sur les défis ou solutions à prendre en compte.

Livrables de l'action 1

- Campagne publicitaire incluant un plan média 360
- Campagne de promotion des projets créatifs intégrée à la campagne Retour dans les tours
- Stratégie de mobilisation de partenaires de rayonnement et de leaders engagés dans le retour des travailleurs au centre-ville

ACTION 2 – EFFECTUER TROIS SONDAGES SUPPLÉMENTAIRES AUPRÈS DES TRAVAILLEURS ET DES EMPLOYEURS

Les trois sondages menés en 2021 ainsi que celui réalisé en mars 2022 se sont avérés être de réels baromètres pour la Chambre et pour les décideurs attentifs au rythme du retour des travailleurs, comme les employeurs et les acteurs en mobilité. Les faits saillants de ces sondages sont d'ailleurs repris par les médias à chaque publication. L'une des raisons du succès de la mobilisation durant la phase 1 a été de s'appuyer sur une compréhension en temps réel des défis vécus par les entreprises et des préférences des employés. Le succès de la phase 2 nécessitera de poursuivre ce suivi auprès des acteurs du milieu, afin de demeurer bien arrimés aux besoins sur le terrain.

Les sondages permettent de prendre le pouls de la communauté des affaires, employeurs comme employés, sur des enjeux prioritaires pour le retour en présentiel des travailleurs : le rythme du retour, le sentiment de sécurité, la santé mentale des travailleurs, la mobilité, la réorganisation du travail, etc. À chaque occasion, la Chambre effectue un travail rigoureux de réflexion sur les questions à aborder, les éléments récurrents à étudier dans le temps, et les éléments contextuels à adapter selon l'évolution de la situation.

Afin de soutenir les actions du projet « J'aime travailler au centre-ville » et de guider les acteurs clés dans leur prise de décision, la Chambre réalisera trois sondages additionnels auprès des travailleurs et des employeurs en septembre et en novembre 2022 ainsi qu'en février 2023. À noter que quatre sondages ont déjà été réalisés dans le cadre de la phase 1, soit en juin 2021, août 2021, novembre 2021 et mars 2022.

Livrables de l'action 2

- Trois sondages auprès des travailleurs et des employeurs sur le thème du retour au bureau
- Diffusion d'un document de faits saillants des résultats du sondage, visant à éclairer la prise de décision et les stratégies de retour des employés

Durée du volet 1 : 12 mois

Échéancier préliminaire du volet 1

	Début	Fin
PRÉPARATION	MARS 2022	SEPTEMBRE 2022
ACTION 1 – PROLONGER ET RENFORCER LES CAMPAGNES VISANT À REHAUSSER L'ACHALANDAGE	JUIN 2022	MARS 2023
ACTION 2 – EFFECTUER 3 SONDAGES SUPPLÉMENTAIRES AUPRÈS DES TRAVAILLEURS ET DES EMPLOYEURS	SEPTEMBRE 2022	MARS 2023

Budget préliminaire du volet 1

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	87 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	1 566 000 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D'ADMINISTRATION (5 %)	87 000 \$
TOTAL	1 740 000 \$

Indicateurs de succès

- Pourcentage de travailleurs en présentiel au centre-ville
- Nombre de répondants aux sondages

- Portée des campagnes
- Maintenir le niveau de confiance des publics cibles dans le retour dans les tours du centre-ville (évalué à l'aide des sondages)
- Nombre de partenaires mobilisés pour favoriser le retour des travailleurs au centre-ville
- Nombre de partenaires de relaying et d'ambassadeurs mobilisés pour renforcer les messages de la stratégie de communication

Volet n° 2 : Soutenir la réalisation de quatre à huit projets créatifs additionnels

La Chambre a démontré par la phase 1 du projet « J'aime travailler au centre-ville » que le développement d'installations créatives signatures dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville permet de rehausser l'attrait du secteur aussi bien comme lieu de travail que de rencontres d'affaires. La collaboration et les synergies créées entre les entreprises des industries créatives et les propriétaires immobiliers du centre-ville sont définitivement à pérenniser, car il s'agit d'un legs important de l'initiative de la Chambre et du MEI. Les installations et œuvres déployées sont visitées par un nombre important de travailleurs, Montréalais, étudiants et touristes. Elles rehaussent l'attractivité et le rayonnement de la zone. L'Anneau et ARcade en sont des exemples évocateurs.

L'appel à projets, réalisé au cours de la phase 1, a suscité un fort engouement de la part des entreprises des industries créatives et culturelles, ainsi que des propriétaires immobiliers du centre-ville avec la réception de **73 dossiers** de qualité. Par cet exercice, **huit projets porteurs** ont été soutenus et se sont mis en opération entre octobre 2021 et juin 2022. Ces projets de la programmation *ré-CRÉATION*^{MTL} contribuent à rehausser l'expérience des travailleurs et à faire rayonner Montréal comme vitrine de la créativité.

Dans le contexte de la phase 2, la Chambre déploiera de **quatre à huit projets créatifs additionnels** dans les espaces privés et semi-privés. Ce déploiement de projets créatifs additionnels permettra d'amplifier l'effet d'impact sur les travailleurs par un plus grand volume d'interventions créatives et un foisonnement d'offres originales qui feront vibrer le centre-ville pour une période prolongée.

Pour y arriver, la Chambre mise sur les propositions reçues en 2021 qui se sont démarquées par leur caractère innovant et leur capacité à renforcer l'achalandage au centre-ville. Elle lancera un second appel de projets sur invitation et réunira de nouveau le comité d'évaluation formé dans le cadre de la phase 1.

OBJECTIFS

- Enrichir la programmation de projets créatifs mis en place dans le cadre de la phase 1
- Accroître l'attractivité du centre-ville comme lieu de travail et de rencontres d'affaires afin d'en augmenter l'achalandage à court, à moyen et à long terme
- Créer des initiatives exemplaires d'alliance entre entreprises créatives et propriétaires immobiliers
- Offrir des interventions de qualité et complémentaires à l'offre créative de Montréal dans les espaces privés et semi-privés du centre-ville
- Favoriser la fréquentation des commerces, des restaurants et des institutions culturelles
- Contribuer au rayonnement du centre-ville et de Montréal comme une vitrine de la créativité et de l'innovation

PARTENAIRES



ACTION 1 – SÉLECTION DE PROJETS CRÉATIFS ADDITIONNELS

La Chambre a lancé un **appel de projets sur invitation** aux 20 déposants des projets qui ont obtenu l'évaluation la plus favorable de la part du comité d'évaluation, dans le cadre de l'appel conduit en phase 1. Cet exercice suivra un processus rigoureux similaire à celui mené à l'été 2021.

Les déposants ont reçu une invitation formelle à participer, ainsi que tous les guides et outils nécessaires au dépôt. Les déposants ont eu l'occasion de mettre à jour leur dossier initial, de modifier leur proposition initiale ou de déposer un nouveau projet. La date maximale pour déposer un dossier était le 17 juin 2022.

Chacun des projets est réexaminé par le comité d'évaluation composé d'experts indépendants. Ce nouvel appel de projets tient compte des mêmes critères que lors de la première phase. Le comité s'assurera que la programmation sélectionnée est répartie sur le territoire et dans le temps et qu'elle présente une diversité d'expériences et d'entreprises soutenues. Elle tiendra compte de la complémentarité avec l'offre au centre-ville.

La Chambre annoncera publiquement les projets retenus en août, afin de favoriser la mise en place rapide des projets.

Livrables de l'action 1

- Invitation à l'appel de projets (guide du déposant et outils de dépôt)
- Outils d'évaluation et de sélection
- Conventions signées avec chacun des promoteurs
- Plan de déploiement préliminaire des projets

ACTION 2 – DÉPLOIEMENT DES PROJETS CRÉATIFS ADDITIONNELS

La Chambre tient à assurer la bonne réalisation des projets selon les délais et l'envergure convenus. Tout comme pour les huit projets retenus à l'occasion de la phase 1, la Chambre suivra l'avancement des projets en continu. De pair avec les promoteurs des projets soutenus, elle convient d'un plan de réalisation et de budgets. Des livrables intermédiaires permettront de valider l'avancement des projets et le respect de la vision proposée au moment du dépôt.

La Chambre vise l'installation des projets (disponibles pour le public) entre la fin de l'été 2022 et le 1^{er} avril 2023.

Livrables de l'action 2

- Livrables intermédiaires – Suivi des projets
- Projets installés et mis en action

Promotion des projets créatifs

Pour assurer un rayonnement optimal des projets auprès des travailleurs et des employeurs, des efforts de promotion seront nécessaires et essentiels. Chaque intervention nécessitera des actions de promotion et de communication qui lui seront propres, tant au moment du dévoilement que de la période d'exploitation.

La Chambre tient à assurer un arrimage complet entre les stratégies de promotion proposées dans la campagne *Retour dans les tours* et dans la campagne pour les projets créatifs afin d'en maximiser la portée. C'est la raison pour laquelle les efforts de promotion et de communication pour mettre en valeur les projets créatifs seront menés dans le cadre du **volet 1 : Bonifier la campagne Retour dans les tours**.

Durée du volet 2 : 17 mois

Échéancier préliminaire du volet 2

	Début	Fin
PRÉPARATION	MARS 2022	MAI 2022
ACTION 1 – SÉLECTION DES PROJETS CRÉATIFS ADDITIONNELS	MAI 2022	AOÛT 2022
ACTION 2 – DÉPLOIEMENT ET OPÉRATION DES PROJETS CRÉATIFS ADDITIONNELS	AOÛT/SEPT 2022	SEPTEMBRE 2023

Budget préliminaire du volet 2

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	160 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	2 880 000 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D'ADMINISTRATION (5 %)	160 000 \$
TOTAL	3 200 000 \$

Indicateurs de succès

- Nombre d'organisations participantes sur les 20 invitées
- Diversité et durée des expériences proposées
- Nombre d'entreprises engagées
- Nombre de personnes ayant travaillé sur les projets, de collaborations créées et de secteurs impliqués
- Achalandage et rayonnement des projets

Volet 3 : Soutenir la mobilisation et poursuivre la consolidation de l'industrie de la gastronomie

La crise sanitaire a révélé la fragilité du milieu de la haute gastronomie québécoise. Sans voix commune, les grands chefs s'en remettent traditionnellement aux demandes générales du secteur de la restauration, qui sont inadaptées à leur réalité. C'est la raison pour laquelle la Chambre a soutenu la mobilisation autour de La Table ronde, le collectif pour l'essor de la gastronomie québécoise. La Chambre soutiendra les initiatives qui permettront d'assurer le développement du secteur gastronomique, dans un contexte postpandémie, au centre-ville de Montréal et dans l'ensemble du Québec, afin de renforcer la collaboration entre les acteurs de ce secteur et les producteurs de niche.

La Chambre poursuivra ainsi la mobilisation amorcée dans le cadre de l'étude *Chefs et restaurateurs indépendants de la gastronomie québécoise : un levier pour la relance économique de Montréal et du Québec*, qui a été réalisée par la Chambre et les représentants de l'industrie dans le cadre de la phase 1.

La Chambre travaille directement avec les représentants de l'industrie pour déterminer les actions à prendre pour accélérer sa relance. Elle a réalisé un événement de mobilisation de l'industrie qui s'est déroulé le 9 juin dernier et qui a réuni plus de 300 participants. Cette soirée de célébration de la gastronomie québécoise visait à honorer le leadership de nos grands chefs, ainsi que les producteurs de produits de niche, tout en renforçant la collaboration entre cette industrie et les leaders du milieu des affaires. Enfin, la Chambre soutiendra les initiatives menées par La Table ronde, ainsi que les collaborations avec les différents partenaires.

OBJECTIFS

- Soutenir la mobilisation et poursuivre la consolidation de l'industrie de la gastronomie
- Créer un lieu d'échange et de rencontre entre les différents acteurs de l'industrie
- Célébrer le leadership de la gastronomie montréalaise et québécoise en mettant de l'avant nos grands chefs, ainsi que les producteurs de produits de niche
- Mettre en valeur les projets développés par le nouveau collectif de la gastronomie québécoise et les retombées de l'industrie pour le Québec

PARTENAIRES



ACTION 1 – RÉALISER UN GRAND ÉVÉNEMENT SUR LA GASTRONOMIE QUÉBÉCOISE

La Chambre a réalisé un grand événement sur la gastronomie québécoise, qui s'inscrit dans la dynamique de La Table ronde, le nouveau collectif de chefs restaurateurs qui vise l'essor et le rayonnement de la gastronomie d'ici.

Cet événement sur le secteur de la gastronomie a permis de mettre en valeur l'expertise et le talent de nos chefs locaux, ainsi que la qualité de nos établissements, qui contribuent fortement à l'attractivité et au rayonnement international du Grand Montréal et du Québec. Les intervenants ont bénéficié d'une tribune qui leur a permis de partager leur vision et les stratégies à préconiser pour maintenir l'élan du secteur et de ses artisans. Les représentants de La Table ronde ont également profité de cette conférence pour présenter au milieu des affaires et aux médias la mission de l'organisation, ses projets et les avenues de collaboration.

Livrables de l'action 1

- Tenue d'un grand événement sur la gastronomie québécoise avec différents acteurs de l'écosystème, le milieu des affaires, des décideurs et des médias

ACTION 2 – SOUTENIR LES PROJETS MENÉS PAR LA TABLE RONDE ET LA MOBILISATION POUR L'ESSOR DE L'INDUSTRIE

La Chambre poursuivra ses efforts en soutien aux actions menées par La Table ronde, qui visent notamment les maillages entre les établissements du Grand Montréal et les établissements localisés en région, ainsi que la mise en valeur des produits de niche. Elle agira comme plateforme pour documenter les bonnes pratiques et les actions à mettre en œuvre pour assurer l'essor de l'industrie, en collaboration avec les leaders mobilisés.

Livrables de l'action 2

- Tenue d'initiatives de concertation et de mobilisation dans l'industrie, en vue d'appuyer la formulation de projets stratégiques
- Échange de bonnes pratiques
- Mise en valeur de La Table ronde, de ses projets et des avenues de collaboration avec le privé

Durée du volet 3.1 : 12 mois

Échéancier préliminaire du volet 3.1

	Début	Fin
ACTION 1 – RÉALISER UN GRAND ÉVÈNEMENT SUR LA GASTRONOMIE QUÉBÉCOISE	MARS 2022	JUIN 2022
ACTION 2 – SOUTENIR LES PROJETS MENÉS PAR LA TABLE RONDE ET LA MOBILISATION POUR L'ESSOR DE L'INDUSTRIE	JANVIER 2023	MARS 2023

Budget préliminaire du volet 3.1

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	30 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	540 000 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D'ADMINISTRATION (5 %)	30 000 \$
TOTAL	600 000\$

Indicateurs de succès

- Nombre de participants aux événements
- Retombées médiatiques
- Engagement envers les initiatives menées par La Table ronde

Volet 4 : Renforcer le centre-ville et ses secteurs d'affaires

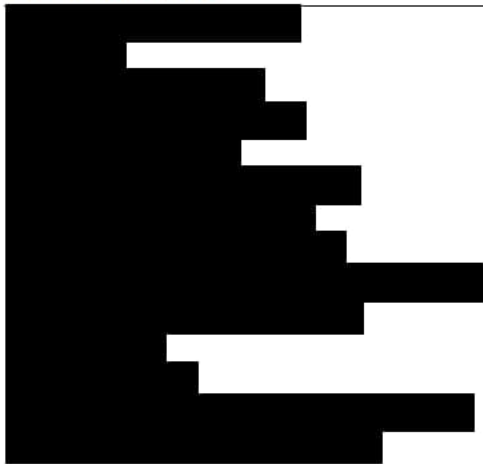
La Chambre travaillera de pair avec le milieu des affaires pour réaliser des travaux d'analyse et de consultation afin de dégager des constats et des recommandations qui contribueront à une relance forte et durable du centre-ville, ainsi qu'à la résolution d'enjeux qui sont considérés comme des freins importants à la relance.

Elle réalisera deux études sur des thèmes prioritaires découlant des constats formulés lors de l'étude *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation*, réalisée dans le cadre du mandat octroyé par le MEI en phase 1. De par la nature des actions du volet 3,2, la Chambre travaillera avec plusieurs partenaires.

OBJECTIFS

- Mobiliser le milieu des affaires autour d'initiatives rassembleuses et structurantes
- Contribuer à identifier des solutions pour résoudre les défis liés à un accès fluide au centre-ville, l'un des principaux enjeux révélés dans la phase 1 pour réussir le retour des travailleurs
- Positionner des secteurs stratégiques du centre-ville et favoriser la relance du secteur
- Outiller les décideurs et les employeurs du centre-ville et de ses secteurs d'affaires
- Contribuer à la prise de décision éclairée en matière d'investissement privé et d'organisation du travail

PARTENAIRES



ACTION 1 – ÉTUDE SUR L'ATTRACTIVITÉ ET L'ACCÈS AU CENTRE-VILLE DE MONTRÉAL PAR LA GESTION INNOVANTE DES CHANTIERS PUBLICS ET PRIVÉS

L'étude *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation*, qui a été dévoilée par la Chambre et le MEI en février 2022, démontre que la Ville et les autres donneurs d'ouvrage doivent profiter de la période de réduction de l'achalandage pour accélérer les chantiers en cours.

Il faut également développer une meilleure stratégie de communication des entraves à la circulation en temps réel. Par exemple, Toronto maintient une base de données en temps réel qui lui permet de centraliser les données de trafic routier, de collisions, de chantiers, de transport actif et de transport en commun, entre autres.

Dans une perspective à plus long terme, il importe d'élaborer une stratégie numérique et d'accélérer le déploiement de solutions liées à la « ville intelligente » pour les entraves chroniques à la circulation, et de miser sur l'écosystème technologique du Grand Montréal pour favoriser la gestion innovante des chantiers publics et privés. Cet exercice permettra ultimement d'augmenter la productivité et la compétitivité de l'industrie de la construction.

Enfin, un effort doit également être fait afin d'assurer l'intégration des chantiers au paysage urbain. À cet effet, certaines leçons peuvent être tirées de villes comme Paris, où les chantiers sont habillés et deviennent de véritables œuvres d'art, voire même des sources d'attraction. Montréal déborde de talents créatifs, et les entreprises créatives pourraient être mises à profit afin de contribuer à ces activités.

La Chambre réalisera une étude d'envergure sur l'accessibilité et l'attractivité du centre-ville par la gestion innovante des chantiers publics et privés avec différents partenaires et acteurs des industries concernées (partenaires potentiels : MTQ, Ville de Montréal, Montréal centre-ville, Hydro-Québec, secteur privé, etc.).

ACTION 2 – ÉTUDE SUR LA DIVERSIFICATION DU TISSU ÉCONOMIQUE DU CENTRE-VILLE PAR L'ATTRACTION DE PME ET DES ENTREPRISES EN DÉMARRAGE

L'étude *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation* réalisée en phase 1 met en évidence que les entreprises en démarrage sont une pierre angulaire dans le dynamisme d'un centre-ville : elles attirent du capital étranger, créent des emplois et positionnent leur région en tête de file pour l'innovation dans leur secteur d'activité, ce qui permet l'établissement de centres de recherche et de partenariats avec les universités locales.

La hausse des taux de disponibilité et la baisse des loyers des immeubles de classes B et C au centre-ville de Montréal doivent être présentées ici et à l'international comme une occasion pour ces entreprises de venir s'y installer. En tandem, le fort bassin d'étudiants universitaires à Montréal doit être véhiculé comme une solution au problème de pénurie de main-d'œuvre qualifiée pour les firmes étrangères.

La Chambre effectuera une étude visant à mettre en valeur le potentiel du centre-ville pour accueillir les entreprises innovantes et renforcer l'innovation. L'étude présentera des solutions et des pistes d'action pour attirer des PME et des entreprises en démarrage dans des secteurs de pointe, elle s'appuiera sur des partenaires de l'écosystème : Bonjour Startup Montréal, Investissement Québec, Ville de Montréal, établissements universitaires, Centech, secteur privé, etc.).

ACTION 3 – ORGANISER UN FORUM STRATÉGIQUE DE CONCERTATION ET DE MOBILISATION POUR LA RELANCE DU CENTRE-VILLE

Dans le cadre de cette action, la Chambre organisera un Forum stratégique visant à faire le point sur l'évolution de la situation au centre-ville et à dégager des apprentissages des actions mises en place à ce jour. Cet événement mobilisateur servira à faire émerger des recommandations concrètes pour poursuivre et ajuster les efforts de relance mis en œuvre par les différents intervenants engagés.

Ce Forum rassemblera des intervenants experts, des employeurs, des travailleurs et des décideurs pour discuter de l'état de la situation en termes de retour au bureau, de taux d'occupation des immeubles et de l'expérience renouvelée du centre-ville.

Les actions et les contenus de la phase 1 orienteront la programmation du Forum, notamment l'étude qui a trait à l'occupation des espaces de bureaux et aux solutions disponibles sur le marché, et les sondages et le déploiement des projets créatifs. Par exemple, l'un des blocs sera dédié à l'expérience du centre-ville et à l'intégration de la créativité dans ses espaces privés, ainsi qu'à la consolidation des relations bâties entre les propriétaires immobiliers et les entreprises créatives.

Livrables de l'action 3

- Tenue d'un Forum stratégique avec les différents acteurs clés engagés pour la relance du centre-ville
- Campagne de promotion

Durée du volet 3.2 : 13 mois

Échéancier préliminaire du volet 3.2

	Début	Fin
ACTION 1 – ÉTUDE SUR L'ATTRACTIVITÉ ET L'ACCÈS AU TERRITOIRE DU CENTRE-VILLE DE MONTRÉAL PAR LA GESTION INNOVANTE DES CHANTIERS PUBLICS ET PRIVÉS	JUILLET 2022	NOVEMBRE 2022
ACTION 2 – ÉTUDE SUR LA DIVERSIFICATION DU TISSU ÉCONOMIQUE DU CENTRE-VILLE PAR L'ATTRACTION DES PME ET DES ENTREPRISES EN DÉMARRAGE	JANVIER 2023	JUIN 2023
ACTION 3 – FORUM STRATÉGIQUE SUR LA RELANCE DU CENTRE-VILLE	JUILLET 2022	NOVEMBRE 2022

Budget préliminaire du volet 3.2

DÉPENSES	COÛTS ESTIMÉS
RESSOURCES HUMAINES INTERNES	23 000 \$
DÉPENSES LIÉES AUX PROJETS	414 000 \$
Honoraires professionnels	
Activités de promotion et de communication	
FRAIS D'ADMINISTRATION (5 %)	23 000 \$
TOTAL	460 000 \$

Indicateurs de succès

- Nombre d'entreprises et de décideurs outillés
- Retombées médiatiques
- Participants au Forum stratégique
- Nombre d'acteurs sollicités pour des consultations et alimenter les pistes d'action

Conclusion

La présente stratégie vise à accélérer le cycle positif de revitalisation du centre-ville et à faciliter la relance pérenne du secteur. Lorsque nous aurons mené à terme ces actions, nous sommes convaincus que nous aurons atteint les objectifs que nous nous sommes fixés : nous aurons atteint un taux de 80 % de retour des travailleurs au centre-ville, nous aurons doté les espaces privés d'œuvres qui perdureront et, grâce aux études que nous aurons réalisées, les entreprises pourront prendre de meilleures décisions au regard d'une relance pérenne pour le centre-ville.

Animées par le même esprit que les initiatives entreprises au cours de la phase 1, les initiatives présentées pour la phase 2 agiront en tant que catalyseurs pour la poursuite de la relance du centre-ville de la métropole. Le budget additionnel de la phase 2 du projet « J'aime travailler au centre-ville » permettra donc ce qui suit :

- Enrichir et prolonger les efforts de communication visant les travailleurs et le grand public, plus précisément sur :
 - 1) l'aspect sécuritaire du retour des travailleurs au centre-ville,
 - 2) l'intérêt et la désirabilité de travailler au centre-ville,
 - 3) la mise en valeur de toutes les initiatives visant à rehausser l'expérience des travailleurs au centre-ville;
- Réaliser quatre à huit projets créatifs additionnels, jugés très porteurs par le comité de sélection;
- Réaliser deux études additionnelles sur des thèmes prioritaires découlant des constats formulés dans le cadre de l'étude Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation, réalisée dans le cadre de la phase 1;
- Poursuivre la mobilisation des acteurs privés grâce à des événements de concertation et de mobilisation.

De: [REDACTED]@ccmm.ca>

Envoyé: 16 décembre 2022 16:23

À: [REDACTED] Sihem Benlizia; [REDACTED]

Objet: État d'avancement_Comité directeur centre-ville

Pièces jointes: CCMM_Centre-ville_Comité directeur_Décembre 2022_JN.pdf

Bonjour,

J'espère que vous avez passé une bonne semaine.

Voici l'état d'avancement de nos actions de J'aime travailler au centre-ville, présenté lors de notre rencontre de lundi.

Je suis disponible pour toute question ou recommandation.

Merci et bon week-end,

[REDACTED]

Chambre de commerce du Montréal métropolitain / Chamber of Commerce of Metropolitan Montreal

ccmm.ca | accfr.ca

393, rue Saint-Jacques, bureau 200, Montréal (Québec) H2Y 1N9

514 871-4000



Célébrons l'engagement
de notre communauté d'affaires

1822
2022


J'aime
travailler au
centre-ville



Rencontre du comité directeur *J'aime travailler au centre-ville*

12 décembre 2022

Québec 

CC
 la Chambre de commerce
du Montréal métropolitain

Plan de la présentation

- Résultats de notre dernier coup de sonde sur la réorganisation du travail
- État d'avancement de la **phase 1**
- État d'avancement de la **phase 2**



la Chambre de commerce
du Montréal métropolitain

En collaboration avec

Québec 

J'aime travailler au centre-ville

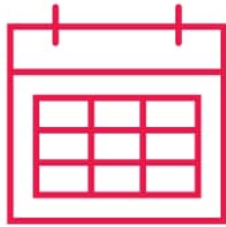


Résultats de notre coup de sonde administré du 31 octobre au 14 novembre 2022
Dévoilés dans le cadre du Forum stratégique sur le centre-ville du 18 novembre



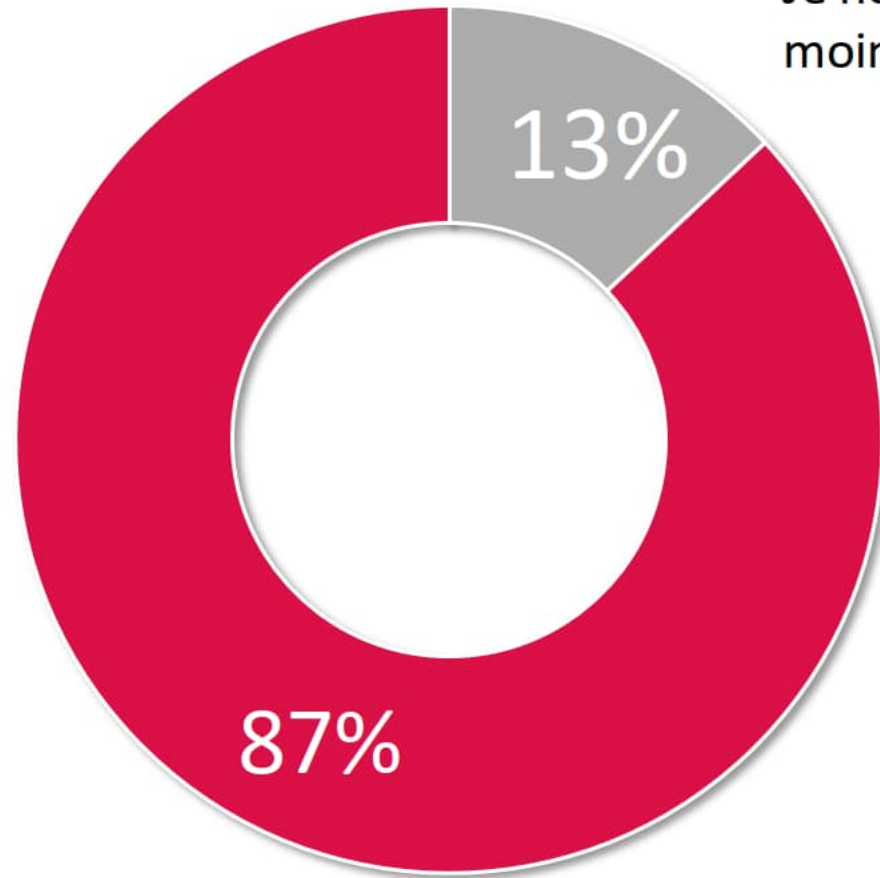


De plus en plus de travailleurs fréquentent leurs espaces de travail au moins une fois par semaine



Je travaille au bureau au moins une fois
par semaine

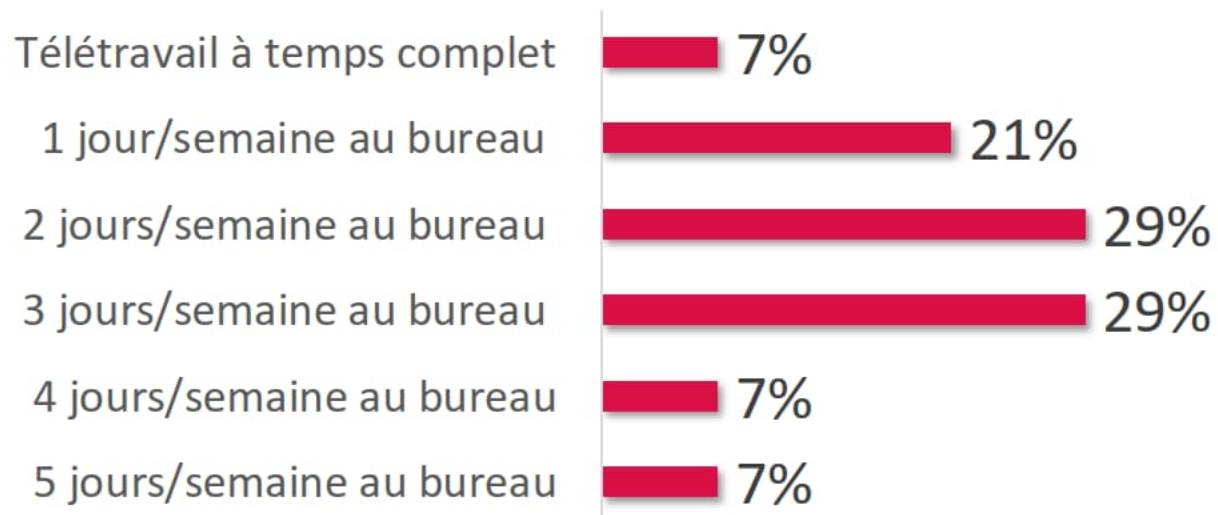
(niveau de 81% en septembre 2022,
et 47 % à l'automne 2021)



Je ne travaille pas au bureau au
moins une fois par semaine

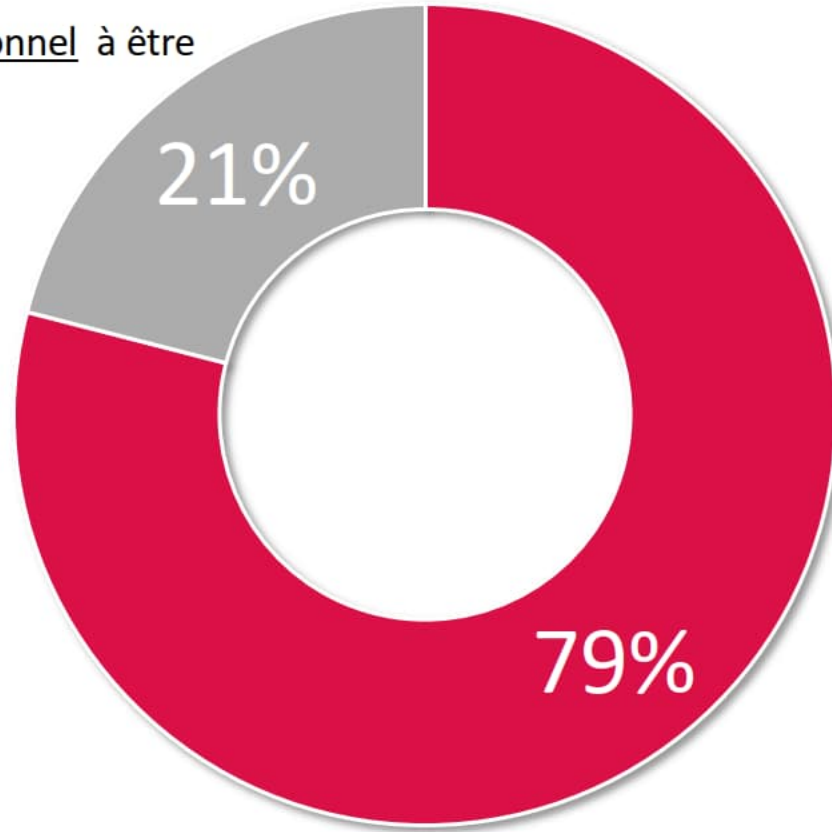
Le point d'équilibre en termes de jours de présence au bureau

**Le point d'équilibre optimal pour les entreprises en matière de
présences hebdomadaires moyennes des employés au bureau :**



Être présent au bureau un certain nombre de jours par semaine permet de mieux atteindre ses objectifs professionnels

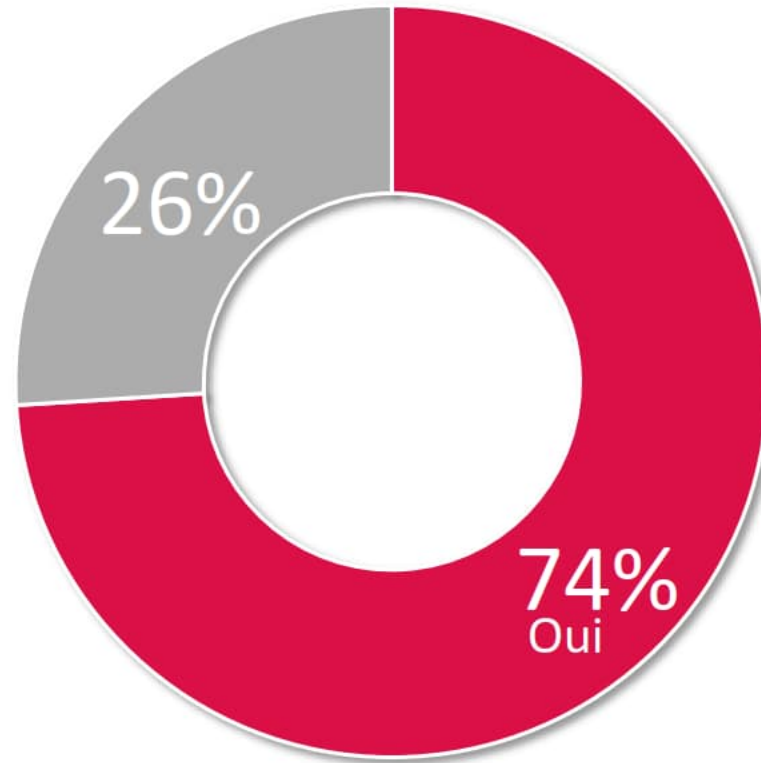
Je ne perçois aucun avantage professionnel à être présent au bureau



Être au bureau un certain de nombre de jours par semaine me permet de mieux atteindre mes objectifs professionnels

Les employeurs sont nombreux à demander à leurs employés de venir travailler au bureau un certain nombre de jours par semaine

Demandez-vous à vos employés de revenir travailler au bureau un certain nombre de jours par semaine, ou un pourcentage du temps?



L'accessibilité est-elle un frein au retour au bureau ?

Oui, car j'utilise la voiture pour me rendre sur mon lieu de travail et que les entraves à la circulation réduisent la fluidité de mon déplacement



Non, car j'utilise les transports en commun pour me rendre sur mon lieu de travail et que cela me satisfait



Non, car j'opte pour un transport actif pour me rendre sur mon lieu de travail



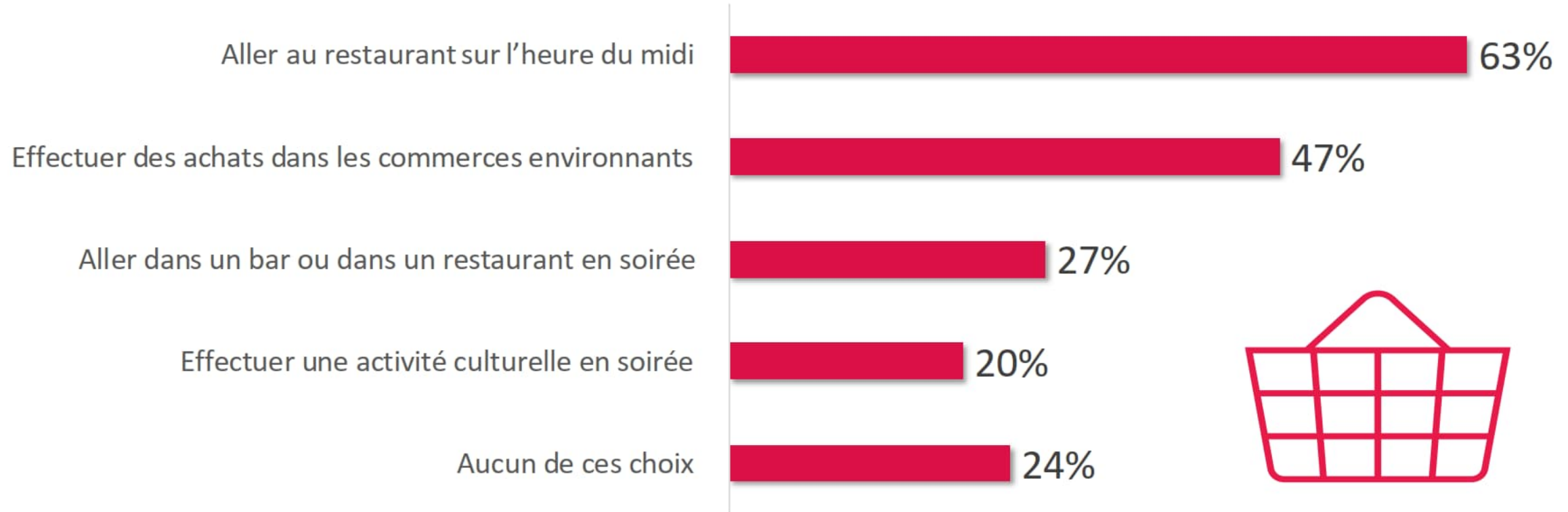
Non, car j'utilise la voiture et que mon déplacement est fluide



Autres 18%



Les travailleurs profitent des services alimentaires, commerciaux et culturels du centre-ville lorsqu'ils se rendent au bureau



Le Forum a rassemblé près de 400 participants au New City Gas.

3 constats principaux :

- Bien que l'ensemble de l'économie de la région métropolitaine se porte mieux, notre centre-ville semble toujours souffrir d'une sorte de « **COVID longue** »
- Fort engagement pour réussir la relance du centre-ville et créer un mouvement des employeurs pour le retour des travailleurs au moins 3 jours par semaine
- Bloc entier sur les projets créatifs déployés grâce au soutien de la Chambre et du MEI : demande du secteur privé et des créateurs de pérenniser ce programme (importance du maillage et des synergies, facilitées par notre initiative)

Parmi les conférenciers :

- **Pierre Fitzgibbon**, Ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie
- **Valérie Plante**, Mairesse de la Ville de Montréal
- **Yves Lalumière**, Président-directeur général, Tourisme Montréal
- **Danny Déry**, Vice-président, Centre Conseil Expérience-Employé, Banque Nationale
- **Élise Proulx**, Cheffe, Développement économique, Québec, Ivanhoé Cambridge
- **Laurence Vincent**, Présidente, Prével
- **Jean Laurin**, Associé, président et directeur général, Québec, Avison Young
- **Claude Cormier**, Architecte paysagiste, associé fondateur CCxA
- **Marie-Justine Snider**, Conservatrice, Collection d'oeuvres d'art Caisse de dépôt et placement du Québec



État d'avancement de J'aime travailler au centre-ville

—
En date 12 décembre 2022

État d'avancement des budgets – Phase 1

Volet	Budget alloué par volet (révisé en septembre 2022)	Total des sommes décaissées en date du 30 novembre 2022	% des sommes décaissées au 30 novembre 2022	% des sommes décaissées estimées pour mars 2023
Volet 1	2 640 000 \$	2 529 000 \$	94 %	100 %
Volet 2	1 343 000 \$	1 105 000 \$	87 %	100 %*
Volet 3	4 094 500 \$	4 033 000 \$	98 %	100 %
Volet 4	422 500 \$	422 500 \$	100 %	100 %
Budget total	8 500 000 \$	8 089 500 \$	95 %	100 %

Nous prévoyons avoir décaissé l'enveloppe disponible d'ici la fin du mois de mars 2023.

Volet	Budget alloué par volet	Total des sommes décaissées en date du 30 novembre 2022	% des sommes décaissées au 30 novembre 2022
Volet 1 Outiller et communiquer pour rehausser l'achalandage de travailleurs au centre-ville	1 545 700 \$	508 700 \$	33 %
Volet 2 Soutenir la réalisation de projets créatifs additionnels	3 167 900 \$	1 514 200 \$	48 %
Volet 3 Soutenir la mobilisation et poursuivre la consolidation de l'industrie de la gastronomie	591 200 \$	339 245 \$	57 %
Volet 4 Renforcer le centre-ville et ses secteurs d'affaires	695 200 \$	308 330 \$	44 %
Budget total	6 000 000 \$	2 670 475 \$	45%

Les actions de la phase 1 – toujours en cours

—
Période d'octobre à décembre 2022

Des outils en ligne pour les employeurs et les travailleurs

144 476
pages vues

- Notre page « J'aime travailler au centre-ville », qui regroupe nos outils, études, sondages et contenus de campagne, a atteint **144 476 visites**

2 500
téléchargements

- **Création d'une boîte à outils pour gestionnaires et employés contenant entre autres :**
 - Un guide de référence – *Réussir le retour au bureau des employés*
 - Trois fiches pratiques
 - Un modèle de plan de retour progressif
 - Un modèle de politique de travail en mode hybride
 - Un modèle de plan de communication interne – *Contexte de travail hybride*
 - Un rapport – *Pratiques exemplaires et innovantes en immobilier commercial*
 - Cinq sondages de la série *Retour dans les tours*
 - Deux études
 - Trois webinaires**La boîte à outils a généré 2 500 téléchargements**

4:47
minutes

- **Temps moyen passé sur les pages « J'aime travailler au centre-ville »**
4 minutes 47 secondes
 - En comparaison, le temps moyen passé sur l'ensemble des pages CCMM est de 2 minutes 41 secondes



Statut sur les projets créatifs de la phase 1 depuis notre rencontre en juin

Décembre 2022

Permanents

Bouchées sonores



Génération glorieuses



L'Anneau





Actions :

- Optimisations de la plateforme en cours
- Démarche de mobilisation auprès des propriétaires (7 rencontres réalisées, 1 à venir)

La plateforme demeurera disponible jusqu'en avril 2024 (approuvé par le comité et le MEI en octobre)



En savoir plus : [Espaces et cie | CCMM](#)
Voir la vidéo : <https://youtu.be/b3tUF7H0yBA>
Découvrir Espaces et cie : [Espaces et Cie](#)

Cette série de balados, animée par Pascale Nadeau, donne la parole à des dirigeants et experts inspirants. Ils se prononcent sur les nouvelles tendances d'organisation du travail et différents sujets liés à la vitalité de notre centre-ville.

Centre-tenir

Balado animé par
Pascale Nadeau



Épisode 1 : *Télétravail et présence au bureau : trouver l'équilibre et susciter l'engagement des équipes*

Discussion avec **Michel Leblanc**, président et chef de la direction de la Chambre, et **Ève Giard**, première vice-présidente, Talent et performance à la Caisse de dépôt et placement du Québec

Épisode 2 : *Le bien-être au travail dans l'ère hybride*

Discussion avec **Nicolas Chevrier**, psychologue et président des Services Psychologiques Séquoia, et **Valentina De Castris**, vice-présidente des partenariats stratégiques chez Dialogue

Thèmes des discussions suivantes :

- Créer des espaces de travail dynamiques, chaleureux et collaboratifs
- Inspirer et former les travailleurs de demain
- Redécouvrir l'offre culturelle et créative du centre-ville
- Façonner la transition écologique du centre-ville de Montréal



1 PASSEPORT PAR EMPLOYÉ = + de 3 expériences à vivre au centre-ville + extras!



**OFFRE EXCLUSIVE
POUR LES EMPLOYEURS!**

**Soutenez la réalisation d'activités
d'équipe avec notre Passeport!**

C'est quoi ?

- **Outil additionnel** pour aider les employeurs à soutenir la **réalisation d'activités entre collègues et collaborateurs**
- **En collaboration avec Tourisme MTL (merci Yves!)** : édition exclusive du Passeport MTL développée pour la Chambre et le MEI
- **50\$** par employé
- Activités du **lundi au vendredi**, du **30 novembre 2022 au 31 mars 2023**
- **3 choix** à faire parmi les attractions offertes : activités sportives, culturelles, culinaires et touristiques.
- *Lancé le 30 novembre, campagne de promotion en cours*



Participation à la campagne *Les moments lumineux du cœur de l'île*

Les moments du cœur de l'île



L'initiative *Les moments lumineux du cœur de l'île* est menée en collaboration avec le Partenariat du Quartier des Spectacles, la SDC Montréal centre-ville, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, Tourisme Montréal et la Ville de Montréal.

La Chambre, dans le cadre de l'initiative *J'aime travailler au centre-ville*, soutient la campagne, notamment pour l'achat de placements publicitaires.

Les initiatives créatives et sensorielles de **ré-CRÉATIONMTL** font aussi parties des moments phares de cette **programmation**.



Les actions de la phase 2



Lancement avril 2022

Objectifs :

- Mettre en valeur les attraits et l'expérience renouvelée du centre-ville;
- Inspirer par les expériences spontanées et positives dans le parcours du travailleur avant, pendant et après le travail;
- Rehausser l'achalandage de travailleurs au centre-ville en encourageant le mode hybride;
- Promouvoir les projets créatifs et l'attractivité du centre-ville grâce à cette campagne (actions soutenues au printemps)

Périodes de la campagne :

- **Date de lancement** : le mercredi 12 octobre
- Campagne médias traditionnels : octobre-novembre (5 semaines) ; janvier-février (5 semaines)
- **Durée de la campagne numérique** : d'octobre 2022 à mars 2023
- Ajustements apportés en raison des enjeux de mobilité à la recommandation du MEI (ciblage discriminant les résidents de la Rive-Sud qui utilisent la voiture)

Automne 2022

TV + radio

Hiver 2023

TV + radio

Printemps 2023

Numérique (LinkedIn, Facebook, géociblage, programmation)



Déploiement de la campagne « C'est fou ce qu'on vit au centre-ville »

Titre de la campagne : « *C'est FOU tout ce qu'on vit au centre-ville!* »

Territoire stratégique : « *Vivre l'inattendu* »

- Plus de **39 millions d'impressions** : télévision et radio (entre septembre et novembre 2022)
- **Près de 25 000** visites sur la page dédiée à la campagne
- **Près de 475 000** visionnements des capsules en ligne



Effectuer 2 sondages supplémentaires auprès des travailleurs et des employeurs

Prochaines étapes :

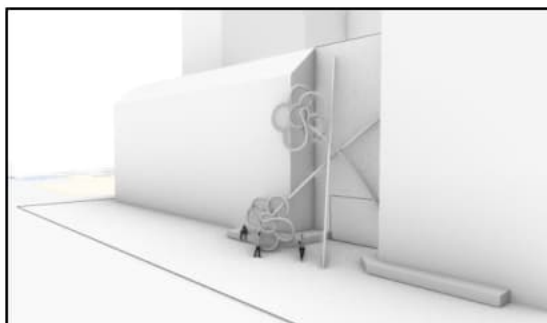
- **Sondage à venir en janvier - février 2023 – 6^{ème} édition de la série :**
- Identifier les éléments du quotidien qui distinguent une journée de travail au bureau d'une journée de travail à la maison
 - Dégager la valeur ajoutée de travailler au bureau au contact de ses collègues et de ses collaborateurs
 - Identifier le point d'équilibre envisagé par les entreprises en termes de rythme de présences au bureau
 - Discuter des enjeux d'accessibilité du centre-ville de Montréal dans une logique de réorganisation du travail
- **Sondage à venir au printemps 2023 – 7^{ème} édition de la série :**
 - Thèmes à définir

Projets créatifs pour rehausser
le centre-ville comme lieu de travail

Hiver 2023

Printemps 2023

Les fleurs sont partout



Les Productions LNDMRK inc.

DANS LE FLEUVE



Jobel Amérique du Nord et Rodeo FX

Portail



Moment Factory

Les salles extraordinaires



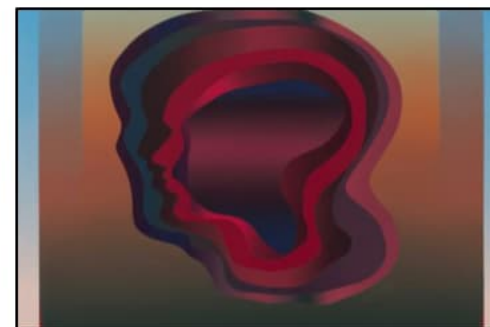
Îlot 84 (Aire commune)

La MUe de la Place Dupuis



MU

MÉDITATIONS INTERACTIVES



Agence MASSIVart inc., Sid Lee architecture, Ivanhoé Cambridge, Nicolas Grenier et Jasmine Wang

Renforcer le centre-ville et ses secteurs
d'affaires

—

Des solutions qui s'appuient sur quatre leviers :

LEVIERS



Mise en place d'un mécanisme de planification et de coordination intelligent et agile



Responsabilisation de toutes les parties prenantes de l'écosystème de la construction



Valorisation et stimulation d'une culture de l'excellence et de l'innovation



Requalification de la relation entre les chantiers et la population locale ou touristique

IMPACTS

Limiter l'impact des chantiers sur la fluidité des transports

Optimiser les opérations des chantiers et réduire les nuisances associées

Moderniser les pratiques et propulser la productivité du secteur

Améliorer l'expérience et la promesse du centre-ville

Janvier 2023

- Lancement du projet *Les Fleurs sont partout*
- Dévoilement de l'étude sur la gestion innovante des chantiers publics et privés au centre-ville de Montréal
- Dévoilement de l'épisode 3 du balado *Centre-tenir*
- Lancement appel de propositions pour le 2e étude prévue en phase 2

Février 2023

- Diffusion d'un guide pour réussir sa réorganisation du travail
- Dévoilement des résultats du 6^{ème} sondage sur l'achalandage au centre-ville de Montréal et la réorganisation du travail en mode hybride
- Dévoilement des épisodes 4 et 5 du balado *Centre-tenir*
- Lancement du projet *DANS LE FLEUVE*

J'aime
travailler au
centre-ville



CONVENTION DE SUBVENTION

Entre : **LE MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DE L'INNOVATION**, agissant aux présentes pour et au nom du gouvernement du Québec, dont les bureaux sont situés au 710, place D'Youville, Québec (Québec), G1R 4Y4, ici représenté par monsieur David Bahan, sous-ministre, dûment autorisé en vertu de l'article 17 de la Loi sur le ministère de l'Économie et de l'Innovation (RLRQ, chapitre M-14.1),

ci-après appelé le « Ministre »;

Et : **LA CHAMBRE DE COMMERCE DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN**, personne morale sans but lucratif légalement constituée en vertu de la Loi canadienne sur les corporations canadiennes (S.R.C. 1970, c. C-32), dont l'adresse principale est le 200-393 rue Saint-Jacques à Montréal, (Québec) H2Y1N9, agissant et représentée par monsieur Michel Leblanc, Président et chef de la direction et monsieur Alain Boudreault, Vice-président, Stratégie d'entreprise et Administration, dûment autorisés tel qu'ils le déclarent,

ci-après appelée la « CCMM »;

ci-après collectivement appelés les « Parties ».

ATTENDU QUE la désertion du centre-ville par les touristes, les étudiants et les travailleurs et les mesures de confinement prolongées ont eu des répercussions économiques particulièrement fortes sur le centre-ville de Montréal;

ATTENDU QUE le gouvernement du Québec annonçait le 12 novembre 2020 une aide de 50 000 000 \$ sur deux ans pour la relance des centres-villes de Québec et Montréal, dont 25 000 000 \$ en 2021-2022, cette mesure étant mise en œuvre par le Ministre;

ATTENDU QUE la CCMM veut poursuivre les efforts qu'elle déploie depuis mars 2021, en complémentarité avec d'autres partenaires, visant la relance du centre-ville et de ses commerces par le dépôt de mesures additionnelles;

ATTENDU QUE le gouvernement du Québec a autorisé, par le décret numéro 228-2022 du 9 mars 2022, l'octroi d'une subvention d'un montant maximal de 6 000 000 \$ à la CCMM, au cours de l'exercice financier 2021-2022, pour la deuxième phase du projet de relance du centre-ville de Montréal;

ATTENDU QU'il y a lieu de déterminer les conditions et modalités d'octroi et de versement de cette subvention.

Les Parties conviennent de ce qui suit :

Objet

1. La présente convention a pour objet de préciser les modalités et les conditions d'octroi et d'utilisation d'une subvention d'un montant maximal de 6 000 000 \$ du Ministre à la CCMM, pour la mise en œuvre de la deuxième phase du projet de relance du centre-ville de Montréal ci-après appelé le « Projet », le tout conformément à la description apparaissant à l'annexe A.

Documents contractuels

2. La présente convention et les annexes constituent la convention complète entre les Parties.
3. Toute entente verbale non reproduite aux présentes est réputée nulle et sans effet.

Le Ministre

La CCMM

4. Les Parties déclarent avoir pris connaissance des annexes et les accepter. En cas d'incompatibilité, les dispositions de la présente convention auront préséance.

Aide financière

5. Le Ministre octroie à la CCMM une subvention pouvant atteindre une somme maximale 6 000 000 \$ au cours de l'exercice financier 2021-2022.

Engagement financier

6. Tout engagement financier du gouvernement du Québec n'est valide que s'il existe, sur un crédit, un solde disponible suffisant pour imputer la dépense découlant de cet engagement conformément aux dispositions de l'article 21 de la Loi sur l'administration financière (RLRQ, chapitre A-6.001).

Modalités de paiement de l'aide financière

7. La subvention est payable, sous forme d'avance, en un versement unique d'un montant maximal de 6 000 000 \$ au cours de l'exercice financier 2021-2022, suivant la signature de la Convention par les deux Parties, avant le 31 mars 2022.

Obligations de la CCMM

8. La CCMM s'engage à :
- a) utiliser la subvention conformément à la présente convention;
 - b) produire et soumettre au Ministre un plan d'action détaillé et ce, au plus tard le 30 juin 2022, comportant une planification détaillée des activités et des dépenses admissibles (voir annexe A) selon un échéancier pour leur réalisation, couvrant toute la période de réalisation du Projet jusqu'au 31 mars 2024, pour approbation du Ministre. Ce plan d'action, qui doit concerner des projets ou mesures uniquement reliés au centre-ville, doit être déposé préalablement au Comité de suivi du Projet au plus tard le 31 mai 2022;
 - c) réaliser le Projet tel que décrit à l'annexe A en y apportant la qualité professionnelle requise, et ce, dans le respect des dispositions de la présente convention;
 - d) aviser le Ministre, sans délai et par écrit, de tout événement pouvant affecter de façon majeure la mise en œuvre du Projet;
 - e) obtenir l'autorisation préalable par écrit du Ministre pour toute modification touchant la présente convention;
 - f) rembourser sans délai au Ministre tout montant utilisé à des fins autres que celles prévues à la présente convention;
 - g) rembourser au Ministre toute portion de la subvention octroyée non utilisée au 31 mars 2024, à moins que la convention ne soit reconduite;
 - h) ne pas céder ni transférer les droits ou obligations qui lui sont conférés par la présente convention, sans une autorisation écrite préalable du Ministre;
 - i) présenter, sur demande du Ministre, tout document ou renseignement qu'il juge utile d'obtenir dans le cadre de l'application de la présente convention;
 - j) soumettre pour approbation du Ministre un rapport d'étapes, à déposer le 1^{er} avril 2023 qui permettra de suivre, mesurer et rendre compte des activités, dépenses admissibles et résultats du Projet, tant qualitativement que quantitativement, et qui doit être déposé préalablement au Comité de suivi du Projet au plus tard le 28 février 2023;
 - k) soumettre pour approbation du Ministre un rapport final, à déposer le 30 juin 2024, qui devra permettre de mesurer les retombées des actions déployées en fonction des objectifs visés dans le Projet de la CCMM, et qui doit être déposé préalablement au Comité de suivi du Projet au plus tard le 31 mai 2024. Ce rapport devra présenter le relevé des dépenses admissibles engagées et acquittées à l'égard de la période visée par la demande de versement et, les éléments suivants :
 - un rapport d'évaluation qui devra mentionner l'atteinte des cibles;
 - un rapport d'un vérificateur externe validant l'ensemble des dépenses admissibles engagées et acquittées et le financement réalisé du Projet;

Le Ministre

La CCMM

- une copie des états financiers annuels de la CCMM produits par une firme externe ou une copie des plus récents états financiers intérimaires, si les états financiers annuels datent de plus de six (6) mois;
- l) soumettre au Ministre tout document, élément ou renseignement additionnel relatif à la présente convention qu'il peut exiger, selon le contenu et la forme qu'il détermine;
- m) aviser le Ministre de tout changement dans sa situation ou événement qui risquerait de compromettre l'exécution des obligations mentionnées;
- n) tenir des registres appropriés des dépenses admissibles liées au Projet et conserver une preuve écrite de chaque dépense et paiement, ainsi que toutes autres pièces justificatives s'y rattachant, durant les trois (3) années suivant celle où la dernière dépense admissible a été effectuée, ou jusqu'au règlement des litiges et réclamations, s'il y a lieu, selon la plus tardive des deux dates, à moins d'obtenir une autorisation écrite du Ministre;
- o) maintenir à la satisfaction du Ministre, le cas échéant, une couverture d'assurance suffisante à l'égard des biens requis pour réaliser les activités nécessaires aux fins de la convention;
- p) administrer les sommes provenant de la subvention de façon diligente et prudente, en assurant la garantie du capital et des rendements pour les montants pouvant être placés;
- q) déployer tous les efforts raisonnables afin de faire affaire sur la base de prix compétitifs avec des fournisseurs québécois de services dans le cadre du Projet;
- r) respecter les lois, règlements, décrets, arrêtés ministériels et normes applicables;
- s) utiliser, dans ses documents à déposer, comme calendrier d'exercice financier, l'année financière du gouvernement. Par exemple, l'année 2022 mentionnée couvre la période du 1^{er} avril 2022 au 31 mars 2023;
- t) aviser le Ministre sans délai, et par écrit, s'il reçoit ou accepte toute autre aide financière, autre que celle indiquée à l'article 5 de la convention, pour réaliser le Projet.

Représentations et garanties

9. La CCMM représente et garantit au Ministre ce qui suit :
- a) elle est une personne morale légalement constituée, n'est pas en défaut en vertu des lois et règlements qui la régissent et a les pouvoirs nécessaires à la poursuite de ses affaires;
 - b) elle détient tous les droits lui permettant de réaliser la présente convention ainsi que tous les pouvoirs aux fins de réaliser et signer toute entente et de s'engager conformément aux présentes;
 - c) elle n'est au courant d'aucun fait qui rendrait inexacts ou trompeurs les documents ou renseignements qu'elle a soumis au Ministre pour sa prise de décision, ces documents et renseignements étant complets et représentant fidèlement la vérité;
 - d) il n'existe contre elle, à sa connaissance, aucune réclamation, poursuite, plainte civile ou pénale de quelques natures et pour quelque montant que ce soit qui pourrait l'empêcher d'exécuter ses obligations prévues à la présente convention en date de la signature des présentes.

Cas de défaut

10. Pour les fins des présentes, la CCMM est réputée être en défaut si :

Le Ministre

La CCMM

- a) directement ou par ses représentants, elle a fait des représentations ou a fourni des garanties, des renseignements ou des documents qui sont faux, inexacts ou trompeurs;
- b) elle ne respecte pas l'un des termes, l'une des conditions ou obligations de la convention
- c) elle devient insolvable, fait faillite, est sous ordonnance de séquestre ou invoque une loi relative aux débiteurs insolvable ou faillis;
- d) elle cesse de faire affaire ou interrompt totalement ou partiellement ses activités.

Sanction et recours

11. Lorsque le Ministre constate un défaut de la CCMM suivant l'un des cas prévus à l'article 10, il peut, après en avoir avisé la CCMM par écrit, exercer, séparément ou cumulativement, les recours suivants :
- a) suspendre tout versement de la subvention pour les sommes dues ou celles à venir;
 - b) réduire le montant de la subvention;
 - c) résilier la convention et mettre fin à toute obligation du Ministre découlant de la présente convention;
 - d) réclamer immédiatement le remboursement partiel ou intégral de la subvention versée.

Résiliation

12. Dans l'éventualité où le Ministre demande la résiliation de la convention conformément au paragraphe c) de l'article 11 pour un défaut suivant les dispositions du paragraphe b) de l'article 10, le Ministre doit accorder dix (10) jours ouvrables à la CCMM pour remédier au défaut énoncé, à défaut de quoi, la présente convention est automatiquement résiliée à l'expiration du délai, lequel débute à compter de la réception par la CCMM d'un avis écrit du Ministre à cet effet.

Dans les autres cas de l'article 10, la résiliation prend effet de plein droit à compter de la date de réception par la CCMM d'un avis écrit du Ministre, ou à toute autre date ultérieure indiquée dans l'avis. La CCMM doit alors, dans les cinq (5) jours ouvrables suivant la date de résiliation de la convention, rembourser tout montant de la subvention qui n'aura pas été utilisé par elle.

La résiliation de la présente convention ne met pas fin à l'application de l'article 16 (Responsabilité de la CCMM).

Remboursement en cas de défaut

13. Dans tous les cas où le Ministre demande le remboursement de la subvention, en tout ou en partie, et ce, en application de ce qui précède, celui-ci comprend le capital et les intérêts accumulés à la date du remboursement.

Tout montant réclamé pour le remboursement partiel ou total de la subvention porte ainsi intérêt au taux applicable à une créance de l'État exigible, tel que déterminé conformément à l'article 28 de la Loi sur l'administration fiscale (RLRQ, chapitre A-6.002), et qui était en vigueur à la date du versement du montant faisant l'objet du remboursement. Les intérêts sont calculés rétroactivement à partir de cette date.

Réserve

14. Le fait pour le Ministre de s'abstenir d'exercer un droit qui lui est conféré par la convention ne peut être considéré comme une renonciation à ce droit. En outre, l'exercice partiel ou ponctuel d'un tel droit ne l'empêche nullement d'exercer ultérieurement tout autre droit ou recours en vertu de la présente convention ou de toute autre loi applicable.

Vérification

15. La CCMM s'engage à permettre, à tout représentant autorisé du Ministre, un accès raisonnable à son lieu physique, ses livres et autres documents, afin d'évaluer la progression et les résultats du Projet, et ce, jusqu'à trois (3) ans après l'année où la dernière dépense admissible a été effectuée ou jusqu'au règlement des litiges et réclamations, s'il y a lieu, selon la plus tardive des deux dates. Le représentant du

Le Ministre

La CCMM

Ministre peut tirer des copies ou des extraits de tout document qu'il consulte à cette occasion.

Responsabilité de la CCMM

16. La CCMM s'engage, d'une part, à assumer seule toute responsabilité légale à l'égard des tiers et à assumer seule la responsabilité de toute action, réclamation ou demande que peut occasionner l'exécution de l'objet de la présente convention, et d'autre part, à tenir indemne et prendre faits et cause pour le Ministre, ses représentants et le gouvernement, advenant toute réclamation pouvant en découler et s'assurer qu'il en soit de même pour tout contrat octroyé aux fins de la réalisation de l'objet de la présente convention.

Éthique et conflit d'intérêts

17. La CCMM s'engage à éviter toute situation qui mettrait en conflit l'intérêt personnel de ses administrateurs et l'intérêt du Ministre ou créerait l'apparence d'un tel conflit. Si une telle situation se présente, la CCMM doit immédiatement en informer le Ministre qui pourra, à sa discrétion, émettre une directive indiquant à la CCMM comment remédier à ce conflit d'intérêts ou résilier la convention.

Le présent article ne s'applique pas à un conflit pouvant survenir sur l'interprétation ou l'application de la convention.

Annonce publique

18. La CCMM consent à ce que le Ministre ou un de ses représentants fasse une annonce publique ou des activités publicitaires communiquant les renseignements suivants : le nom et l'adresse de la CCMM, la nature du Projet et la subvention allouée.
19. Si la CCMM souhaite faire une annonce de la subvention, elle doit en informer le Ministre au moins quinze (15) jours à l'avance.

Visibilité

20. La CCMM consent à accorder au Ministre une visibilité adéquate en fonction de sa participation financière. Le Ministre se réserve le privilège d'exiger des éléments de visibilité afin de faire connaître sa participation financière. Ces éléments de visibilité sont inscrits à l'annexe B de la présente convention.

Communications

21. Toute communication ou tout avis devant être transmis en vertu de la convention, pour être valide et lier les Parties, doit être donné par écrit et être transmis par un moyen permettant de prouver la réception à un moment précis.

Les adresses respectives des Parties sont les suivantes :

Pour le Ministre :
Madame Caroline Coin
Directrice territoriale
Direction territoriale du territoire métropolitain
Ministère de l'Économie et de l'Innovation
380, rue Saint-Antoine ouest, 4^e étage
Montréal, Québec H2Y 3X7

Pour la CCMM :
Monsieur Michel Leblanc
Président et chef de la direction
Chambre de commerce du Montréal métropolitain
200-393 rue Saint-Jacques
Montréal, (Québec) H2Y1N9

Tout changement d'adresse doit être communiqué à l'autre partie dans les plus brefs délais de la manière prévue au présent article.

Le Ministre

La CCMM

Représentants des parties

22. Le Ministre, aux fins de la présente convention, désigne Madame Caroline Coin, Directrice territoriale du territoire métropolitain pour le représenter. Si un remplacement était rendu nécessaire, le Ministre en aviserait la CCMM dans les plus brefs délais.

De même, la CCMM désigne Monsieur Michel Leblanc, Président et chef de la direction, pour la représenter. Si un remplacement était rendu nécessaire, la CCMM en aviserait le Ministre dans les plus brefs délais.

Droit applicable

23. La présente convention, toute annexe à celle-ci, les documents qui en émanent, de même que les droits et obligations des parties qui en découlent sont régis et interprétés selon le droit applicable au Québec, et en cas de contestation s'y rapportant, les tribunaux du Québec sont les seuls compétents à en connaître.

Entrée en vigueur et durée

24. La convention entre en vigueur au moment de sa signature par les Parties et se termine lors de la complète exécution des obligations de chacune des Parties.

Exemplaires

25. La présente convention peut être signée en plusieurs exemplaires, chacun étant réputé constituer un original, mais tous les exemplaires seront considérés comme une seule et même convention.

Déclarations des parties

26. Le Ministre et la CCMM déclarent avoir pris connaissance de la présente convention, en accepter les termes, conditions et modalités et la signer en toute bonne foi.

Lieu de la convention

27. La présente convention est réputée faite et passée en la Ville de Montréal.

En foi de quoi, les Parties ont signé la présente convention faite en deux exemplaires originaux.

Date : 21 mars 2022

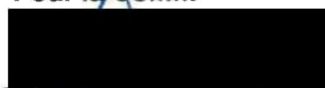
Pour le Ministre



Monsieur David Bahan
Sous-ministre

Date : 21-03-2022

Pour la CCMM



Monsieur Michel Leblanc
Président et chef de la direction



Monsieur Alain Boudreault
Vice-président, Stratégie d'entreprise
et Administration

Le Ministre



La CCMM



ANNEXE A – PROJET

1. OBJECTIFS DU PROJET

Pour favoriser une relance du centre-ville réussie, la CCMM souhaite bonifier et prolonger les actions entreprises dans le cadre de son initiative « J'aime travailler en Centre-Ville » (Phase 1). S'appuyant sur l'expérience de son mandat actuel, la CCMM a identifié les mesures les plus porteuses pour la relance du centre-ville et les approches ayant une plus grande résonance auprès de la communauté d'affaires.

Ces mesures, réunies sous trois thèmes, sont en continuité avec les efforts de mobilisation des acteurs économiques pour la relance du centre-ville, et ce, tout en stimulant la hausse de l'achalandage dans les commerces et les restaurants avec le retour graduel des employés au bureau, favorisé par le renforcement de l'attractivité de cette zone économique stratégique pour la métropole et le Québec. Ces mesures au coût total de 6 M\$ portent sur les thèmes suivants :

- « Retour dans les tours » : prolonger et renforcer les campagnes « Retour dans les tours » visant à rehausser l'achalandage et assurer la promotion des projets créatifs soutenus à lors de la première phase. Cette mesure contribuera au maintien et au renforcement de la mobilisation et de l'intérêt des communautés d'affaires et des employés à retourner travailler au centre-ville en mettant de l'avant les avantages du travail en présentiel et l'attrait du centre-ville comme lieu de travail;
- « Projets créatifs pour rehausser le centre-ville comme lieu de travail » : soutenir la réalisation de huit projets créatifs additionnels. La sélection et le financement de ces nouveaux projet permettront à d'autres endroits du centre-ville d'augmenter leur achalandage grâce à une visibilité accrue et une signature distinctive;
- « Soutenir l'industrie de la gastronomie » proposer des mesures concrètes pour soutenir l'industrie de la gastronomie, par l'entremise d'actions de mobilisation et de concertation de toutes les composantes du secteur;
- « Renforcement du centre-ville et ses secteurs d'affaires » : Par la réalisation de deux études, cette mesure vise à renforcer la collaboration des acteurs impliqués dans la relance du centre-ville (Ville de Montréal, Tourisme Montréal, Ministère des Transports, etc.), sur des enjeux liés à l'environnement d'affaires du centre-ville (mobilité, transformation du tissu entrepreneurial, etc).

Ces mesures seront réalisées en complémentarité des projets déployés et financés par la Ville de Montréal et la Société de développement commercial Montréal Centre-Ville. À ce titre, un mécanisme de coordination sera mis en place pour s'assurer de la complémentarité des actions qui découlent des plans d'action de la Ville, de la CCMM et de la SDC Montréal Centre-Ville.

Élaboration des initiatives et gouvernance

- La CCMM devra déposer au Ministre plus tard le 30 juin 2022 un plan d'action qui précisera les mesures proposées selon un calendrier et un budget annuel, élaborés sur deux ans.
- Le comité de suivi mis en place lors de la première phase du projet de relance sera maintenu et assurera le même mandat pour cette phase.
- Pour rappel, ce comité de suivi poursuivra ses réunions aux quatre mois et aura pour responsabilités de :
 - s'assurer que les actions s'inscrivent au mandat octroyé à la CCMM, en conformité avec les paramètres généraux décrits ci-dessus;

Le Ministre

La CCMM

- définir les indicateurs de performance qui permettront d'évaluer les résultats des initiatives;
- évaluer le cheminement des actions en fonction des rapports d'étape du projet tels que définis aux paragraphes j) et k) de l'article 8 de la convention;
- s'assurer que la gestion des ressources financières respecte les processus de contrôle de la CCMM et du MEI.

La réalisation de ces initiatives par la CCMM en collaboration avec le comité de suivi doit être conforme aux modalités ci-dessous.

2. MODALITÉS

a) Dépenses admissibles

Une liste détaillée des dépenses prévues pour la réalisation du Projet devra être incluse au Plan d'action. Cette liste des dépenses admissibles du plan d'action devra être approuvée par le Ministre. Le plan d'action sera soumis au comité de suivi et devra être approuvé par le Ministre. Ce plan d'action devra concerner des projets ou mesures uniquement reliés au centre-ville dont la délimitation devra correspondre à celle définie par la Ville de Montréal et acceptée par le Ministre.

Le montage financier devra suivre les balises suivantes :

- les dépenses admissibles en ressources humaines des salariés de la CCMM ne pourront pas dépasser 5 % de la subvention ;
- les frais administratifs payés pour le Projet ne pourront pas dépasser 5 % de la subvention consentie.

b) Documents exigibles par étapes

Le rapport d'étapes, le rapport final et de reddition de comptes visés aux paragraphes j) et k) de l'article 8 de la convention doivent être approuvés par le comité de suivi avant d'être soumis au Ministre pour approbation finale.

La CCMM devra donc :

- s'assurer que les actions s'inscrivent dans un Projet de relance à court et moyen terme pour le centre-ville;
- proposer des indicateurs de performance qui permettront d'évaluer les résultats;
- respecter les dates de tombées des livrables (rapport d'étapes et final);
- gérer de façon rigoureuse pour une reddition de comptes claire la subvention qui lui sera versée.

Signature de la convention par le MEI et la CCMM	Après l'annonce du gouvernement
Dépôt du plan d'action détaillé de la CCMM au comité de suivi	31 mai 2022
Remise du plan d'action détaillé de la CCMM au Ministre	30 juin 2022
Dépôt au comité aviseur du rapport d'étapes	28 février 2023

Le Ministre

La CCMM

Dépôt au MEI du rapport d'étapes	1^{er} avril 2023
Date de fin du projet	31 mars 2024
Dépôt au comité aviseur du rapport final	31 mai 2024
Dépôt au MEI du rapport final	30 juin 2024

c) Engagement de dépenses

Les dépenses admissibles devront au préalable avoir été approuvées par le Ministre. Ces dépenses admissibles seront ensuite validées et suivies par le comité de suivi dans les cas que celui-ci détermine.

d) Collaboration des comités

Toute détermination, approbation, décision, avis ou autre intervention requise de la part du comité de suivi pour les fins de sa collaboration avec la CCMM pour la réalisation du Projet n'est valide que si le Ministre a consenti à sa composition et si ses règles de fonctionnement internes ont été respectées.

Le Ministre

La CCMM



ANNEXE B – PLAN DE VISIBILITÉ

Toutes les clauses de visibilité ci-dessous sont obligatoires, si applicables. Toutefois, le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) pourrait se réserver le droit de ne pas utiliser certaines clauses.

Conformément aux dispositions de l'article 20 de la présente convention, la CCMM s'engage à :

- **honorer le principe d'équité** quant à la visibilité offerte au MEI, en fonction de l'importance de la contribution des autres partenaires ;
- **faire approuver** par le représentant du Ministre, dans les délais mentionnés, tout matériel sur lequel apparaît la signature ministérielle ou la mention du MEI.

Visibilité

Dans la réalisation de son Projet soutenu par le ministre, la CCMM doit procurer à celui-ci une visibilité publique, selon les modalités suivantes :

1. Pour tout **outil de communication et de promotion** rendu public par la CCMM, y compris son rapport annuel et les mesures de suivi décrites à l'annexe C, positionner la signature visuelle gouvernementale à titre de partenaire financier.

Note : Au moins 7 jours ouvrables avant la date de tombée, la CCMM doit transmettre l'épreuve à son répondant ministériel, aux fins d'approbation.

2. Sur le **site Web** de la CCMM, positionner sur la page d'accueil le logo du gouvernement du Québec (ou une mention écrite si la page ne permet pas l'insertion d'un logo) incluant un hyperlien menant vers le site Web d'Entreprise Québec. www2.gouv.qc.ca
3. Dans tout **communiqué de presse** de la CCMM relatif au Projet :
 - a) mentionner la participation gouvernementale à titre de partenaire financier;
 - b) offrir la possibilité d'insérer une citation du Ministre et un paragraphe descriptif du partenariat financier qui soutient le Projet de la CCMM.

Note : Au moins 7 jours ouvrables avant la date de tombée, la CCMM doit transmettre le communiqué à son répondant ministériel, aux fins d'approbation.

4. À l'occasion de tout **événement public ou activité de presse d'importance** de la CCMM :
 - a) si le contexte s'y prête, inviter le Ministre à y participer et à y prendre la parole. Pour ce faire, acheminer une invitation officielle au cabinet du Ministre, par la poste, au 710, place D'Youville, 6^e étage, Québec (Québec) G1R 4Y4 ainsi qu'une copie par courriel à votre représentant ministériel ;

Note : Au moins 15 jours ouvrables avant la date de tombée, la CCMM doit transmettre l'invitation à son répondant ministériel ;

- b) offrir, dans le PROGRAMME officiel, la possibilité de placer :
 - une publicité au choix du Ministre;
 - un message du Ministre;

Le Ministre

La CCMM

Note : Au moins 20 jours ouvrables avant la date de tombée, la CCMM doit transmettre à son répondant ministériel les informations nécessaires à la production d'une publicité ou d'un message du Ministre;

- c) offrir la possibilité d'insérer un communiqué du Ministre dans la pochette de presse;
- d) rendre disponible un espace permettant d'installer une bannière ministérielle l'identifiant à titre de partenaire financier dans les principaux lieux où se déroulent les événements publics ou les activités de presse;
- e) distribuer le matériel promotionnel du MEI (document ou objet), si disponible;
- f) mentionner verbalement la participation gouvernementale à titre de partenaire financier;
- g) offrir une ou des participations gratuites aux différentes activités prévues à la programmation annuelle de la CCMM.

Note : Pour toute activité de visibilité importante non définie à la présente annexe, la CCMM est invitée à communiquer avec son répondant.

Utilisation de la signature gouvernementale

La CCMM doit faire approuver tout matériel de communication (communiqué de presse, publication imprimée ou électronique, etc.) sur lequel apparaît la signature gouvernementale ou la mention du gouvernement du Québec par le représentant du Ministre au moins 7 jours ouvrables avant la date de diffusion ou de publication prévue. Voici les coordonnées du représentant à qui adresser cette demande :

Caroline Coin, Directrice territoriale
Téléphone : 866 691 5666, poste 3180
Courriel : caroline.coin@economie.gouv.qc.ca

Les fichiers relatifs à la signature gouvernementale se trouvent sur le site du MEI au www.economie.gouv.qc.ca/piv, sous la dénomination « Signature gouvernementale ». La CCMM doit se référer à la section intitulée « Normes d'utilisation » pour obtenir les directives appropriées à l'utilisation et au positionnement de la signature dans chacun des véhicules de communication et doit se conformer en tout temps à ces directives.



Pour toute question sur la visibilité ministérielle, vous pouvez communiquer avec votre répondant au moyen des coordonnées indiquées ci-dessus.

Pour en savoir plus sur le Programme d'identification visuelle du gouvernement du Québec, veuillez visiter le www.piv.gouv.qc.ca.

Le Ministre

La CCMM

