

Plan d'action  
en design

# Créer Montréal



## Table des matières

Introduction .....	3
Vision .....	5
Stratégie de développement économique 2018-2022 en bref.....	7
Plan d'action en design .....	13
Le design à Montréal .....	15
27 années d'actions municipales .....	16
Axes d'intervention .....	20
Conclusion .....	33
Lexique .....	34

---

# Introduction

Le design est un vecteur de croissance économique. Il joue un rôle déterminant pour la qualité de vie et le rayonnement international de la Ville de Montréal.

Les efforts que nous déployons depuis plusieurs années pour développer le marché des designers afin qu'ils contribuent à l'avenir de Montréal ont donné lieu à des réalisations remarquables, dont l'excellence en design et en architecture a été largement saluée.

Nous sommes sur la bonne voie! Ce plan d'action s'inscrit en continuité avec les orientations qui ont fait le succès de la Ville à ce jour et qui ont contribué à obtenir, en 2006, le statut de Ville UNESCO de design.

Notre ambition ne s'arrête pas là. Le moment est venu d'accélérer l'intégration stratégique et transversale du design dans l'ensemble des pratiques municipales. À cet effet figure au cœur de nos engagements la mise en œuvre d'un Agenda pour la qualité en design et en architecture.

## Donnons un véritable élan au design montréalais!



Valérie Plante  
Mairesse



Robert Beaudry  
Responsable du développement  
économique et commercial,  
ainsi que des relations gouvernementales



Christine Gosselin  
Responsable de la culture,  
du patrimoine et du design





Vision



Montréal, vecteur  
d'innovation,  
de talents et  
de développement  
économique,  
entrepreneurial,  
international,  
durable et social.



# Stratégie de développement économique 2018-2022 en bref

## Une stratégie qui s'inscrit dans un contexte économique prometteur pour la métropole

L'économie de Montréal n'a jamais été aussi vibrante, dynamique et avant-gardiste. L'emploi atteint des sommets historiques et la métropole attire de plus en plus de talents, d'investissements et d'entreprises innovantes.

Montréal possède des atouts indéniables sur les plans de la qualité de vie, de l'innovation, des talents et dans plusieurs créneaux porteurs. La stratégie de développement économique lui permettra de bâtir sur ses forces afin de tirer pleinement profit des opportunités générées par les tendances économiques, sociales et environnementales, telles que l'évolution démographique et les changements climatiques.

De plus, sa reconnaissance comme métropole du Québec accorde à la Ville de Montréal de nouveaux pouvoirs, qui lui permettent de mieux jouer son rôle de moteur économique et de mieux arrimer les initiatives de développement économique sur son territoire.

Montréal devra toutefois relever les défis économiques suivants pour poursuivre sa lancée :

- L'accès et l'adéquation de la main-d'œuvre disponible avec les besoins présents et futurs des entreprises;
- Le renforcement de l'entrepreneuriat afin de soutenir la création, la croissance et la relève des entreprises;
- La commercialisation des découvertes et des innovations;
- Le rayonnement économique de Montréal et le développement des entreprises à l'international;
- La dynamisation des pôles économiques et le renforcement de l'approche de développement économique intégrée du territoire;
- La cohérence et la coordination de l'ensemble des initiatives en développement économique;
- Le virage client de la Ville de Montréal en développement économique.

# Cinq orientations pour accélérer le développement économique de Montréal

## Miser sur le savoir et le talent

### Objectifs :

- Renforcer les compétences de la main-d'œuvre pour améliorer la productivité de l'économie;
- Assurer l'attraction et la rétention des talents;
- Favoriser une adéquation entre les besoins des entreprises et la main-d'œuvre disponible.

## Stimuler l'entrepreneuriat

### Objectifs :

- Stimuler la création d'entreprises;
- Soutenir la croissance des petites et moyennes entreprises;
- Augmenter le taux de survie des entreprises et soutenir la relève.

## Dynamiser les pôles économiques

### Objectifs :

- Transformer et densifier les zones industrielles en favorisant des aménagements de qualité et un cadre attractif;
- Améliorer l'accessibilité et la fluidité de la circulation des personnes et des marchandises dans les pôles d'emploi;
- Assurer la complémentarité et la synergie industrielle, et bien mettre en évidence les atouts économiques du territoire;
- Dynamiser le commerce de détail et de proximité.

## Propulser Montréal à l'international

### Objectifs :

- Renforcer la notoriété de la Ville de Montréal comme place d'affaires;
- Assurer le développement des entreprises montréalaises sur les marchés internationaux;
- Attirer les investissements étrangers au sein de la métropole.

## Appuyer un réseau performant en développement économique

### Objectifs :

- Assurer un virage client;
- Optimiser les processus internes de la Ville de Montréal pour accroître la productivité des services et des programmes;
- Renforcer l'écosystème montréalais.



# Cinq secteurs à haut potentiel pour appuyer les orientations de la stratégie de développement économique

La Stratégie de développement économique vise à s'assurer que les conditions soient en place pour favoriser tous les secteurs de l'économie montréalaise. Elle priorise cinq secteurs, dont l'important potentiel permettra à l'économie montréalaise d'être avant-gardiste et plus compétitive tout en maximisant le rendement des ressources de la Ville.

Ces secteurs sont pour la plupart transversaux et, par conséquent, leur soutien permettra de renforcer d'autres secteurs et créneaux d'avenir.

## Industries créatives et culturelles

L'un des piliers de l'identité et du caractère distinctif de Montréal – les industries créatives et culturelles – combine créativité, culture, technologie et innovation. Elles incluent notamment l'architecture et le design, la mode, le multimédia et les jeux vidéo, les arts numériques ainsi que les arts traditionnels, vivants et visuels :

- Près de 92 000 emplois et 8,6 milliards de dollars en retombées économiques annuelles dans la région métropolitaine de Montréal<sup>1</sup>.

## Sciences de la vie et technologies de la santé

Le secteur des sciences de la vie et des technologies de la santé englobe les activités allant de la recherche à la conception de produits et services, qu'il s'agisse de la fabrication d'équipement médical, des services de recherche et développement (R&D) ou de la distribution de produits pharmaceutiques.

À Montréal, ce secteur représente 40 000 emplois, soit 80 % des emplois directs en sciences de la vie et 65 % du PIB québécois du même secteur.<sup>2</sup>

## Industrie numérique

À l'origine de nouveaux secteurs innovants, l'industrie numérique constitue un levier pour l'attraction d'investissements, tant domestiques qu'étrangers. De plus en plus étendue, elle s'introduit dans tous les autres secteurs d'activité et permet l'émergence de nouveaux modèles d'affaires. Ses principaux sous-secteurs sont l'intelligence artificielle et l'apprentissage profond, la réalité virtuelle augmentée, les données massives, le secteur manufacturier avancé, les logiciels et services informatiques ainsi que les services de télécommunication :

- Plus de 100 000 emplois dans la métropole, soit 8 % des emplois totaux montréalais et 72 % des emplois en technologies de l'information et des communications (TIC) au Québec<sup>3</sup>;
- 12 milliards de dollars de PIB générés par le secteur des TIC<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Selon une étude de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (CCMM) intitulée *Les industries créatives : catalyseurs de richesse et de rayonnement pour la métropole*, 2013.

<sup>2</sup> Montréal InVivo, Fenêtre sur les sciences de la vie, 2013.

<sup>3</sup> Techno Montréal, Profil des TIC, 2014.

<sup>4</sup> *Ibidem*.

## Transport et mobilité

Desservant la majorité des secteurs de l'économie, tant le transport des personnes et des produits manufacturés, les centres de distribution, le commerce de gros et de détail, le commerce électronique que la livraison finale des biens aux consommateurs, cette industrie névralgique combine tous les modes de transport ainsi que leur logistique distinctive. L'émergence de nouveaux systèmes de transport durable et intelligents représente une opportunité pour renforcer le positionnement de Montréal dans cette industrie :

- 63 000 emplois dans l'agglomération de Montréal en 2015<sup>5</sup>;
- 6,1 milliards de dollars de PIB dans l'agglomération de Montréal en 2014.

## Technologies propres

Secteur émergent en forte croissance, les technologies propres permettent de concilier croissance économique et performance environnementale. Assurant une transition vers une économie sobre en carbone, ce secteur stimule l'innovation grâce à la création de produits et de services ayant une incidence sur les autres secteurs d'activité économique, en plus de favoriser l'émergence d'entreprises innovantes. Le secteur des technologies propres inclut principalement la chimie verte, l'efficacité énergétique, l'énergie renouvelable, l'écomobilité, la gestion des matières résiduelles, la gestion de l'eau, la réhabilitation des sites contaminés, le traitement de l'air, etc. :

- 120 filiales étrangères employant plus de 15 300 personnes;
- 60 % des emplois dans le secteur des énergies propres à Montréal.

<sup>5</sup> Montréal en statistiques, *Profil sectoriel : Transport et entreposage* (SCIAN 48-49), juillet 2017.

# Cinq indicateurs généraux visés par la Stratégie de développement économique d'ici 2022 :

Avoir atteint un **taux d'emploi** de 65 % en 2022 chez la population de 15 ans et plus sur le territoire de l'agglomération de Montréal  
(2017 : 61 %)

Augmenter à 82 % le taux des **emplois à temps plein** par rapport aux emplois totaux de l'agglomération  
(2017 : 81 %)

Diminuer le taux de la population de 15 ans et plus sans **diplôme secondaire** afin d'atteindre un taux d'au plus 12 % en 2022 dans la région métropolitaine de recensement de Montréal (RMR)  
(2017 : 15 %)

Atteindre un taux de **diplomation universitaire** de la population de 15 ans et plus d'au moins 32 % en 2022 dans la RMR  
(2017 : 29 %)

Augmenter le taux d'**emploi des immigrants** de 25 à 54 ans de l'agglomération à 80 % ou plus afin de réduire l'écart entre le taux d'emploi des personnes issues de l'immigration et celui des personnes nées au Canada  
(2017 : 78 %)

# Huit plans d'action pour concrétiser la vision et les orientations du développement économique

Plan d'action en entrepreneuriat

Plan d'action pour un réseau performant

**Plan d'action en design**

Plan d'action sur le savoir et le talent

Plan d'action en affaires économiques internationales

Plan d'action en innovation sociale

Plan d'action en commerce

Plan d'action en développement économique du territoire

---

## Le design, une priorité dans la Stratégie de développement économique

- Les industries créatives et culturelles sont l'un des cinq secteurs prioritaires identifiés.
- L'architecture et le design constituent l'un des trois créneaux prioritaires des industries créatives.
- Le Bureau du design relève de la direction du Service du développement économique.



# Plan d'action en design

---

## Sommaire du plan

	Axes	Stratégies
1	<p><b>Intégrer le design de façon stratégique et transversale comme vecteur de développement économique, urbain, culturel et social</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaboration et mise en œuvre d'un Agenda montréalais pour la qualité en design et en architecture</li> </ul>
2	<p><b>Développer le marché pour les designers montréalais ici et à l'étranger et renforcer leurs compétences entrepreneuriales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ouverture de la commande municipale en design et en architecture</li> <li>Déploiement commercial de la marque CODE SOUVENIR MONTRÉAL<sup>MD</sup> auprès des entreprises, des institutions et du grand public</li> <li>Développement des compétences entrepreneuriales des designers</li> <li>Promotion des occasions de rayonnement international offertes aux designers montréalais par l'entremise du Réseau des villes créatives de l'UNESCO</li> <li>Attribution de la bourse Phyllis-Lambert à de jeunes designers et soutien à leur rayonnement à Montréal de même qu'au sein du Réseau</li> </ul>
3	<p><b>Contribuer à l'amélioration et l'efficacité des processus favorisant la qualité en design et en architecture</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise à jour et diffusion d'outils d'accompagnement et d'encadrement juridiques et administratifs</li> <li>Développement et déploiement d'une boîte à outils pour l'aménagement des chantiers municipaux qui vise la diminution de leurs impacts</li> <li>Documentation et analyse des processus de qualité en design et en architecture</li> </ul>
4	<p><b>Sensibiliser les publics internes et externes au design et à l'architecture</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diffusion sur la plateforme Design Montréal de nouvelles, de concours, de publications, d'événements, d'activités de promotion, de prix et de bourses en lien avec la mission du Bureau du design</li> <li>Meilleure communication interne et externe des initiatives en design</li> <li>Ouverture au public des séances de présentation des finalistes de concours devant jury</li> </ul>
5	<p><b>Soutenir les engagements de Montréal à titre de Ville UNESCO de design et animer le Réseau des villes créatives</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien au développement du Réseau ainsi que coopération et échange de bonnes pratiques avec d'autres villes</li> <li>Respect des engagements inhérents au statut de membre du Réseau</li> </ul>

# Le design à Montréal

## Qu'entend-on par « design »?

Architecture de paysage, design urbain, architecture, design d'intérieur, design industriel, design graphique, le design est ici entendu dans son sens le plus large, incluant les pratiques hybrides émergentes telles que le design interactif et le design de services. Toutes ces disciplines créatives qui interviennent à différentes échelles sur la ville ont le pouvoir de [re]qualifier et d'enrichir notre cadre de vie, de rendre le territoire plus attrayant et les services aux citoyens plus performants.

## Et qu'entend-on par « qualité » en design?

On dit d'un design réussi qu'il répond aux besoins et aspirations des communautés et des usagers à qui il est destiné (inclusif, connecté, diversifié). Il se traduit par des objets, des bâtiments, des aménagements urbains ou des services en contexte, intégrés à leur environnement, pérennes, adaptables, fonctionnels et efficaces ainsi qu'esthétiques, attrayants, conviviaux, engageants, interactifs et créateurs de valeur.

Le design c'est aussi et surtout un processus qui combine créativité et innovation. Il s'agit en fait d'une suite d'étapes qui cernent les problèmes, identifient les meilleures solutions pour un contexte donné et les concrétisent. La créativité suscite quant à elle des idées, et l'innovation les exploite. Le design arrime ainsi les idées aux besoins d'un marché, les façonne pour les rendre pratiques et en faire des offres attrayantes pour les clients ou les utilisateurs.

Un design réussi procure de la valeur et il résulte du travail concerté d'un designer qui détient formations, compétences et expériences et d'un client éclairé qui sait comment en tirer profit. Un bon design constitue un avantage quantifiable et non un coût. La valeur ajoutée du design peut être mesurée économiquement, socialement et écologiquement.

## Le design est au cœur de l'image et du fonctionnement d'une ville

Le design est derrière la conception de toutes les composantes de la ville : parcs et places publiques, vélos en libre-service et pistes cyclables, panneaux de signalisation, bibliothèques, complexes sportifs, ensembles d'habitations, commerces, abribus, wagons de métro, mobiliers de chantier, ponts, etc. Selon la qualité de leur conception, elles ont un impact direct – positif ou négatif – autant sur notre perception que sur notre expérience quotidienne, individuelle et collective de la ville où l'on vit et travaille ou que l'on visite.

## Le design comme vecteur de développement économique

Les villes ont un devoir de qualité et d'exemplarité en design et en architecture lorsqu'elles interviennent sur leur territoire. Elles peuvent tirer profit de cette responsabilité en matière d'attrait et de compétitivité à un moment où la concurrence pour intéresser les investisseurs, les résidents et les touristes s'avère féroce. Le design est ainsi un puissant levier de croissance économique et de rayonnement international.

## Le design, utilité publique et agent de changement social

«Le design permet de transformer l'espace, les objets, les images ou encore les services en leur donnant une identité, mais aussi en transposant les valeurs de la société dans la matérialité, en tissant des liens sociaux ainsi qu'en répondant à des problématiques sociales et économiques. Il est un agent de différenciation et de création de valeurs qui intervient dans toutes les sphères de l'activité humaine et du quotidien.»<sup>6</sup>

Une construction publique produit des effets non seulement sur les occupants et les utilisateurs, mais aussi sur les passants, le fonctionnement du quartier et celui de la ville. La qualité des espaces intervient sur la qualité de vie sociale et a fortiori sur les comportements collectifs et individuels<sup>7</sup>.

6 Source : Caroline Gagnon, professeure agrégée à la Faculté d'aménagement, d'architecture, d'art et de design et directrice du baccalauréat en design de produits à l'Université Laval).

7 Source : Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques en France.

## 27 années d'actions municipales

La reconnaissance de l'importance du design sur les plans économique, social et urbain, jumelée à une industrie créative dynamique fondée sur un large bassin de quelque **27 000 designers**, a motivé la Ville de Montréal à investir, dès 1991, dans la promotion de ce secteur. Un poste de commissaire à la Commission d'initiative et de développement économique (CIDEM) fut alors créé. Il s'agit d'un geste que l'on peut aujourd'hui qualifier de visionnaire de la part de l'administration montréalaise. En effet, cette décision précède l'engouement des économistes pour les industries créatives et l'émergence du concept de « ville créative ».

Depuis, la Ville met en œuvre des initiatives visant à stimuler la création en design et à favoriser le rayonnement des designers montréalais tout en poursuivant obstinément un même objectif, celui de **mettre les talents en design au profit d'un développement économique et urbain durable et d'un milieu de vie de qualité partout sur le territoire**.

Cet historique place aujourd'hui Montréal parmi les villes pionnières les plus expérimentées en matière de stratégie de développement et de positionnement par le design.

L'une des caractéristiques de l'action municipale en design est d'être **transversale et à la croisée du :**

- développement économique (développement de marchés, développement économique du territoire, promotion et rétention des talents);
- développement urbain (aménagement et mise en valeur territoriale);
- développement culturel (forte portée identitaire de l'architecture et du design en tant qu'expression matérielle de notre culture);
- développement social (pédagogie, sensibilisation, participation citoyenne, acceptabilité sociale).

## Ville UNESCO de design

En juin 2006, dans la foulée de la création du Bureau du design, Montréal était désignée Ville UNESCO de design, intégrant ainsi le Réseau des villes créatives établi par l'UNESCO qui compte à ce jour 180 villes membres dans sept pôles de créativité (artisanats et arts populaires, arts numériques, cinéma, design, gastronomie, littérature, musique), dont 31 villes en design. En attribuant ce statut à Montréal, l'UNESCO a reconnu le potentiel des designers et leur contribution à l'avenir de Montréal, ainsi que l'engagement et la détermination de la Ville de Montréal, des gouvernements et de la société civile de miser sur cette force pour améliorer la qualité de vie des Montréalais.

Ni un label ni une consécration, cette désignation de l'UNESCO est une invitation à développer Montréal autour de sa créativité en design. « Montréal, Ville UNESCO de design » est donc **un projet de ville**, un projet **collectif**, dont la concrétisation dans le temps nécessite l'adhésion et l'appropriation de tous : élus, citoyens, experts, entrepreneurs et designers.

Cette reconnaissance s'est avérée un véritable outil stratégique pour consolider les bases d'une économie créative et stimuler l'innovation en design. L'appartenance de Montréal au Réseau a contribué de façon significative à insuffler une nouvelle dynamique et une plus forte confiance, favorisant ainsi la mutation d'un statut confirmé de Montréal, comme Ville de designers, vers celui convoité de Ville de design.



**MONTREAL**  
VILLE UNESCO  
DE DESIGN



## L'impact du design sur le développement économique de Montréal

De récents portraits statistiques de la culture et des industries créatives montrent que Montréal se distingue des autres métropoles nord-américaines par le dynamisme et la forte croissance des secteurs de l'architecture et du design<sup>8</sup>.

En effet, les professions en design constituent une importante force économique :

- 45 650 travailleurs au Québec, dont 60 % résident dans la région métropolitaine de Montréal (RMR), soit 27 000 professionnels<sup>9</sup>,
- Un revenu annuel moyen d'emploi de 40 159 \$<sup>10</sup>, ce qui est au-delà du revenu moyen général de la RMR qui est de 38 000 \$<sup>11</sup>,
- De 2007 à 2014, augmentation de 33 % du nombre d'emplois<sup>12</sup>.

**Au-delà de ces chiffres, l'importance du secteur du design pour Montréal repose avant tout sur son rôle de levier de croissance pour d'autres secteurs et pour sa forte incidence sur le cadre de vie et l'attrait de notre territoire.**

## Les assises du plan d'action en design

### Principes qui soutiennent l'action municipale en design

Le **Bureau du design** a comme mission de mieux aménager [concevoir, bâtir] la Ville avec les designers, d'accompagner les services centraux et les arrondissements dans les processus qui favorisent la qualité en design et en architecture, de développer le marché des designers et des architectes montréalais et de promouvoir de leur talent. La réalisation de sa mission repose en partie sur les principes suivants :

- Être exemplaire en tant que donneur d'ouvrage municipal;
- Faire travailler les designers;
- Favoriser la qualité en design;
- Stimuler la créativité et l'innovation.

<sup>8</sup> CCMM, *Les industries créatives : catalyseurs de richesse et de rayonnement pour la métropole*, novembre 2013.

<sup>9</sup> Statistiques Canada, *Rapport – Portrait des travailleurs du design au Québec selon l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011*, mars 2016.

<sup>10</sup> *Ibidem*.

<sup>11</sup> *Profil sociodémographique – Région métropolitaine de Montréal*, juillet 2014.

<sup>12</sup> Statistique Canada, *Registre des entreprises, estimation de l'emploi*, CMM, 2014.

## Analyse de l'environnement et des marchés

### Forces

- Reconnaissance internationale grâce à la désignation de Montréal, Ville UNESCO de design
- Forte concentration de talents
- Écosystème riche en établissements de formation et de recherche dans toutes les disciplines du design
- Plusieurs plateformes performantes de diffusion (ex. : musées, centres d'exposition, médias, etc.) et de commercialisation du design (ex. : marchés *pop-up*, salons)
- Croissance significative des emplois dans ce secteur
- Reconnaissance de plus en plus grande de la portée du design comme vecteur de croissance économique, de qualité de vie et de construction identitaire

### Faiblesses

- Marché principalement local avec une présence très faible des entreprises à l'international
- Industrie très fragmentée – principalement des petites firmes et des travailleurs autonomes qui peuvent difficilement se qualifier à l'international
- Règles d'approvisionnement qui favorisent généralement le plus bas soumissionnaire et les firmes expérimentées ou spécialisées
- Difficulté pour les jeunes professionnels de se lancer en affaires et de réussir
- Méconnaissance des acteurs publics et de la population en général quant aux impacts du design sur la qualité de vie

## Opportunités

- Maximiser la portée du design comme vecteur de croissance durable de la Ville en réponse aux objectifs du programme de développement durable à l'horizon 2030 et du Nouveau programme pour les villes (Habitat III) des Nations Unies
- Tirer pleinement profit du Réseau international des villes créatives en design de l'UNESCO
- Optimiser le potentiel des réalisations issues de commandes municipales en design et en architecture comme vitrine du savoir-faire des designers et des architectes
- Profiter de la mobilisation du milieu et des élus autour de l'adoption d'une politique québécoise de l'architecture pour élaborer l'Agenda montréalais pour la qualité en design et en architecture
- Revoir les règles d'approvisionnement en vertu des pouvoirs conférés à Montréal par son nouveau statut de métropole

## Menaces

- L'accès aux contrats en design et en architecture est restreint ou limité pour les petites firmes et celles en démarrage
- Phénomène croissant des fusions de firmes qui renforce la difficulté des plus petites et nouvelles firmes à accéder au marché
- Modèle d'affaires basé surtout sur la « création sur commande » avec peu de possibilités en R&D
- Titres et/ou champs de pratique ouverts, non réservés (accréditation professionnelle) pour toutes les disciplines du design sauf en architecture, en architecture de paysage et en urbanisme

Un budget  
de **3,8 M\$**  
sur trois ans.

**5 axes**  
d'intervention.

**47 actions.**

## **Intégrer le design de façon stratégique et transversale comme vecteur de développement économique, urbain, culturel et social**

Étant donné sa large portée, le design doit désormais faire l'objet d'une intégration systémique et systématique dans les plans et politiques de développement de la Ville, au même titre qu'il figure notamment dans le Plan d'action – Montréal, métropole culturelle (depuis 2007) et la Politique de développement culturel de la Ville de Montréal (depuis 2005).

Issu du mandat attribué au Bureau du design par le conseil municipal le 25 septembre 2017 de rédiger les grandes lignes du chapitre montréalais de la Politique québécoise de l'architecture en cohérence avec le statut de métropole et le « Réflexe Montréal »,

ce plan d'action 2018-2020 propose l'élaboration d'un Agenda pour la qualité en design et en architecture. Cette démarche sera réalisée de concert avec les arrondissements et les services centraux de même qu'avec le milieu professionnel et les acteurs publics et privés concernés par le développement de la Ville de Montréal.

Porteur d'une vision commune, l'Agenda énoncera des orientations, des objectifs clairs de même que des stratégies et des actions pour favoriser la croissance de cette industrie créative et induire la qualité en design et architecture dans l'ensemble de notre territoire.

# AXE 1

Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
<p><b>Élaboration et mise en œuvre de l'Agenda montréalais pour la qualité en design et en architecture</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiliser les parties prenantes autour d'objectifs communs, de stratégies et d'actions pour contrer les obstacles à la qualité en design et favoriser la croissance des entreprises</li> <li>• Établir des concepts clés et partager une terminologie commune pour exprimer ce que l'on entend par qualité du cadre bâti et des espaces publics</li> <li>• Reconnaître et renforcer les actifs et les acquis de la Ville (plans, stratégies, processus et autres) favorisant déjà la qualité en design en architecture</li> <li>• S'assurer que l'ensemble des plans d'action en développement économique serve de levier à l'accroissement du marché des designers montréalais</li> <li>• Intégrer le « Réflexe Montréal » dans les politiques et programmes gouvernementaux en lien avec le design (ex. : chapitre montréalais de la Politique québécoise de l'architecture, Politique québécoise de la culture)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'élus sensibilisés</li> <li>• Nombre de personnes mobilisées autour de l'élaboration de l'Agenda</li> <li>• Nombre d'entreprises montréalaises en design et en architecture bénéficiaires des programmes et des initiatives du Service du développement économique*</li> <li>• Nombre d'employés municipaux œuvrant à titre de professionnels en design et en architecture*</li> <li>• Nombre et valeur financière des contrats octroyés par la Ville en design et en architecture*</li> <li>• Nombre de designers et d'architectes inscrits au fichier des fournisseurs de la Ville*</li> <li>• Nombre de prix ou de distinctions remportés par la Ville de Montréal pour ses réalisations en design et en architecture</li> </ul>

\*Le Bureau du design se base sur la disponibilité et la fiabilité de sources internes et externes de la Ville pour fournir les données de ces indicateurs.

## Développer le marché pour les designers montréalais ici et à l'étranger et renforcer leurs compétences entrepreneuriales

Le principal défi pour les diplômés en design et en architecture est de vivre de leur profession. Pour les designers fabricants, la commercialisation de leurs produits demeure un enjeu majeur. Pour les designers consultants qui choisissent de s'établir à leur compte plutôt que d'intégrer une agence établie, l'enjeu le plus décisif reste l'accès aux premières commandes, qu'elles soient publiques ou privées. Certains marchés en lien avec les aménagements transitoires, ou encore à caractère plus éphémère comme le design de commerces, sont particulièrement propices pour les professionnels de la relève. De même, certains processus d'approvisionnement, tels que les concours de design et d'architecture, permettent aux professionnels moins spécialisés ou expérimentés d'obtenir des contrats municipaux.

Le Bureau du design continuera à prioriser ces niches et processus et redoublera d'efforts pour faire travailler les designers, améliorer leurs compétences entrepreneuriales, retenir les talents à Montréal en leur donnant accès à des commandes diversifiées et inspirantes et ainsi leur donner l'occasion de faire leur preuve localement, dans leur propre marché, afin de se positionner à l'international. En ce sens, le Réseau des villes créatives de l'UNESCO offre de multiples occasions de rayonnement que le milieu du design sera plus que jamais invité à saisir.

# AXE 2

Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
<p><b>Ouverture de la commande municipale en design et en architecture</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagner les services et les arrondissements dans leurs projets en priorisant ceux qui favorisent l'accès à la relève en design et en architecture (ex. : programme d'implantation des rues piétonnes et partagées, occupations temporaires des bâtiments vacants) et qui sont atypiques, c'est-à-dire pour lesquels une culture de la qualité en design n'est pas encore établie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de projets accompagnés par le Bureau du design et ceux dont les conditions favorisent la relève en design</li> <li>• Nombre et valeur financière des contrats octroyés en design et en architecture parmi les projets accompagnés par le Bureau du design</li> <li>• Nombre de bénéficiaires de l'accompagnement du Bureau du design</li> <li>• Nombre de concours et de panels de design et d'architecture tenus par les services et les arrondissements</li> </ul>
<p><b>Déploiement commercial de la marque CODE SOUVENIR MONTRÉAL<sup>MD</sup> auprès des entreprises, des institutions et du grand public</b></p>	<p>« Entreprise à entreprise »</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relancer un appel de propositions et bonifier la sélection d'objets cadeaux, souvenirs de Montréal, dans une nouvelle édition du catalogue CODE SOUVENIR MONTRÉAL<sup>MD</sup></li> <li>• Faire connaître et diffuser le catalogue auprès d'acheteurs corporatifs et institutionnels</li> <li>• Offrir aux designers des occasions de vendre leurs produits</li> <li>• Organiser des activités favorisant des rencontres entre acheteurs et designers</li> </ul> <p>« Entreprise à consommateur »</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir un réseau de détenteurs de licence CODE SOUVENIR MONTRÉAL<sup>MD</sup> constitué de boutiques ou points de vente à Montréal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de participations aux salons commerciaux et aux événements destinés au grand public</li> <li>• Nombre de designers et d'objets sélectionnés dans le catalogue</li> <li>• Nombre et valeur financière des objets vendus grâce aux activités de promotion et de diffusion du catalogue</li> </ul>



Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
<p><b>Développement des compétences entrepreneuriales des designers</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser une étude d'opportunités visant à offrir un programme de formation en entrepreneuriat aux designers d'objets</li> <li>• Former en 2019 une première cohorte de designers issus de la sélection CODE SOUVENIR MONTRÉAL</li> <li>• Faire connaître les modèles d'affaires propres à l'économie sociale aux entreprises en design et en architecture</li> <li>• Soutenir la mise en place et le déploiement de la deuxième édition du Parcours C3, un programme d'accompagnement des entreprises et des organisations à fort potentiel du secteur culturel et créatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de formations disponibles</li> <li>• Nombre de designers participants et formés</li> </ul>
<p><b>Promotion des occasions de rayonnement international offertes aux designers montréalais par l'entremise du Réseau des villes créatives de l'UNESCO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffuser, sur la plateforme Design Montréal, les activités et les tribunes offertes aux designers montréalais qui satisfont les critères du Bureau du design (qualité, rigueur, équité)</li> <li>• Investir dans les occasions qui proposent une grande possibilité de rayonnement et de développement de marchés en soutenant la représentation des designers montréalais à titre d'ambassadeurs de Montréal, Ville UNESCO de design</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de demandes reçues, diffusées, traitées et financées</li> <li>• Nombre de personnes à qui profitent ces occasions</li> <li>• Nombre de contacts établis</li> <li>• Retombées d'affaires pour les designers participants</li> </ul>
<p><b>Attribution de la bourse Phyllis-Lambert à de jeunes designers et soutien à leur rayonnement à Montréal de même qu'au sein du Réseau des villes créatives de l'UNESCO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffuser les résultats du projet de perfectionnement des derniers boursiers</li> <li>• Décerner en 2019 la 10<sup>e</sup> bourse Phyllis-Lambert d'un montant de 10 000 \$</li> <li>• Offrir à tous les boursiers des possibilités de représentation et de rayonnement international à titre d'ambassadeurs de Montréal, Ville UNESCO de design</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de contacts établis</li> <li>• Retombées d'affaires pour les boursiers</li> <li>• Portée médiatique</li> </ul>

## Contribuer à l'amélioration et à l'efficacité des processus favorisant la qualité en design et en architecture

Engagé activement depuis 2006 dans la mise en œuvre de concours de design et d'architecture comme mode de sélection des professionnels pour favoriser l'excellence, le Bureau du design a développé, au fil des quelque 50 projets réalisés à ce jour, une expertise unique au Québec en regard de ce processus.

Pour faciliter le partage des connaissances, généraliser et bien encadrer cette nouvelle pratique qui exige encore aujourd'hui une dérogation à la Loi sur les cités et villes, cette équipe offre son soutien aux services et arrondissements de la Ville (formulation des besoins, choix du processus, références d'experts, diffusion, auditions publiques, etc.) et développe des outils pour les accompagner aux plans administratif et législatif.

C'est ainsi que sont nés les guides d'accompagnement à la tenue 1) des concours en architecture et en design et 2) de panels de design, ainsi que les documents suivants : règlement type pour l'organisation d'un concours de design, d'architecture ou pluridisciplinaire; convention de services professionnels en architecture et

pluridisciplinaire; convention de services professionnels en design et pluridisciplinaire; convention pour la fonction de juré d'un concours; modèle d'appel d'offres pour les services d'un conseiller professionnel en matière de concours et autres processus de qualité en design et architecture.

L'enjeu désormais est de parfaire ces outils et surtout de largement les diffuser afin de simplifier et de rendre plus efficaces ces processus d'approvisionnement.

De même, toujours aux fins d'efficacité et de rentabilité, et notamment en matière de mobilier urbain ou encore d'outils d'atténuation des impacts des chantiers, le Bureau du design soutiendra en priorité des efforts de création et d'innovation en design pour la mise au point de concepts génériques, qui répondent à des problématiques récurrentes pouvant se déployer sur tout le territoire.

# AXE 3

Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
<p><b>Mise à jour et diffusion d'outils d'accompagnement et d'encadrement juridique et administratif</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre à jour le Guide d'accompagnement à la tenue de concours en design et en architecture ainsi que le Guide d'accompagnement à la tenue d'un panel de design</li> <li>• Parfaire et finaliser les contenus, rendre accessible aux services et aux arrondissements tous les documents d'encadrement juridique et administratif élaborés à ce jour</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'outils d'accompagnement offerts</li> <li>• Nombre de demandes provenant d'organisations et d'institutions externes à la Ville, qui requièrent l'expertise ou les conseils du Bureau du design</li> </ul>
<p><b>Développement et déploiement d'une boîte à outils pour l'aménagement des chantiers municipaux qui vise l'atténuation de leurs impacts</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finaliser, en collaboration avec le Service des communications, les outils génériques d'atténuation des impacts des chantiers, à savoir : l'habillage de chantier pour « délimiter », la signalétique de chantier pour « diriger » et le module de chantier pour « informer »</li> <li>• Tester ces outils sur divers chantiers et parfaire leur design</li> <li>• Élaborer le design de services associé au déploiement de la boîte à outils</li> <li>• Diffuser la boîte à outils accompagnée d'une formation aux gestionnaires et entrepreneurs de chantiers dès 2019</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'outils finalisés</li> <li>• Nombres de bancs d'essai de la boîte à outils</li> <li>• Nombre de formations offertes</li> </ul>

Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
<p><b>Documentation et analyse des processus de qualité en design et en architecture</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer et défendre des processus et des règles d’approvisionnement favorisant la qualité en design et architecture dans le cadre des consultations internes entourant l’adoption du nouveau Règlement de gestion contractuelle</li> <li>• Sonder les services et arrondissements qui ont bénéficié d’un accompagnement du Bureau du design et assurer un retour critique sur nos processus</li> <li>• Mettre à jour les données qualitatives et quantitatives de chaque projet accompagné afin d’analyser et de comparer les différentes façons de faire</li> <li>• Contribuer à l’analyse d’impacts des différents modes d’octroi des contrats en design et en architecture sur le coût des projets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d’unités d’affaires, de services et d’arrondissements accompagnés par le Bureau du design dans la mise en œuvre de processus d’approvisionnement visant la qualité en design et en architecture</li> </ul>

## Sensibiliser les publics internes et externes au design à la Ville et à l'architecture

Pour hausser la qualité du design et de l'architecture à Montréal, il faut que tous et chacun le réclament. Il s'agit avant tout d'une culture à développer pour que ces professions soient mieux comprises du public et pour que les Montréalais soient en mesure de porter un jugement éclairé sur le design des produits qu'ils achètent et l'aménagement de leurs lieux de vie, de travail ou de loisir.

Le Bureau du design entend continuer à développer et propager l'intérêt – et de ce fait élever les exigences – des citoyens et donneurs d'ouvrage pour un environnement urbain de qualité, selon les éléments clés d'un design réussi (voir ci-dessus : Qu'entend-on par « qualité » en design ?). En plus de former des champions en design au sein des arrondissements et des services centraux, l'équipe poursuivra son travail visant à démocratiser la notion de qualité en design encore trop souvent perçue comme réservée à l'élite ou aux projets d'exception.

# AXE 4

Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
<p><b>Diffusion sur la plateforme Design Montréal de nouvelles, de concours, de publications, d'événements, d'activités de promotion, de prix et de bourses en lien avec la mission du Bureau du design</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffuser un contenu bilingue de qualité et d'actualité sur le site Internet designmontreal.com et propulser les nouvelles saillantes dans l'infolettre Design Montréal</li> <li>• Animer les réseaux sociaux de façon pertinente et judicieuse</li> <li>• Souligner la participation et la distinction de designers montréalais dans le cadre de concours et de prix attribués par Montréal ou par les villes du Réseau des villes créatives de l'UNESCO</li> <li>• Augmenter la portée des publications susceptibles d'interpeller le milieu et les concepteurs sur les réseaux sociaux par la publicité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de firmes inscrites au Répertoire des designers montréalais</li> <li>• Nombre de bâtiments, commerces et places publiques primés inscrits sur la carte Design Montréal</li> <li>• Achalandage sur le site designmontreal.com</li> <li>• Nombre d'abonnés</li> </ul>
<p><b>Meilleure communication interne et externe des initiatives en design</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travailler en collaboration avec le Service des communications afin d'assurer une large diffusion des projets ou des décisions qui ont une incidence sur les citoyens</li> <li>• Saisir les tribunes offertes au sein de la Ville pour faire connaître la mission et l'action du Bureau du design</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'opérations de communication</li> <li>• Nombre de personnes jointes</li> </ul>
<p><b>Ouverture au public des séances de présentation des finalistes de concours devant jury</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagner les arrondissements et les services internes pour l'organisation des présentations publiques tenues dans le cadre des concours en design et en architecture</li> <li>• Inviter et impliquer les élus lors des présentations publiques</li> <li>• Sonder systématiquement l'auditoire et susciter son adhésion (infolettre Design Montréal)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de présentations publiques</li> <li>• Nombre de citoyens et d'élus participants</li> </ul>

## Soutenir les engagements de Montréal à titre de Ville UNESCO de design et animer le Réseau des villes créatives

Partout dans le monde, les villes sont en pleine mutation et leur croissance est confrontée à de multiples enjeux environnementaux, de mobilité, d'accessibilité, de migration, de diversité sociale, culturelle, générationnelle, de cohabitation, de révolution technologique, de vieillissement des infrastructures, etc.

Dans ce contexte, Montréal doit aussi se réinventer et, pour accompagner sa transformation, elle a plus que jamais besoin de vision, de créativité, d'innovation, de volonté, de résilience, et bien sûr de moyens et d'investissements.

Comme membre du Réseau des villes créatives de l'UNESCO, la Ville de Montréal est invitée à promouvoir la qualité en design sur son territoire dans le but de contribuer à l'atteinte des objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et du Nouveau Programme pour les villes (Habitat III) des Nations Unies. Depuis 2016, la volonté de l'UNESCO

est de réorienter les activités du Réseau en engageant les villes dans la mise en œuvre des 17 objectifs du développement durable ratifiés en septembre 2015 à Quito par les 193 pays membres et, notamment l'objectif 11 qui consiste à faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sécuritaires, résilients et durables. Cette orientation nous offre une piste inspirante et pertinente pour l'élaboration de l'Agenda montréalais pour la qualité en design et en architecture (cf. Axe 1).

Désormais soumis à une évaluation périodique aux quatre ans, le maintien et la reconduction du statut de Ville UNESCO de design requièrent le respect de plusieurs engagements dont celui, fondamental, de coopérer, de partager et de documenter nos pratiques et enseignements avec les autres villes du Réseau.

# AXE 5

Stratégies	Actions	Indicateurs de performance
<p><b>Soutien au développement du Réseau, coopération et échange de bonnes pratiques avec d'autres villes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partager les meilleures pratiques du Bureau du design pouvant inspirer d'autres villes de design</li> <li>• Partager notre expérience et notre savoir-faire dans la promotion du design et le développement de marché des designers, notamment dans l'accompagnement des villes détentrices d'une licence montréalaise des prix Commerce Design<sup>MD</sup></li> <li>• Traiter les diverses invitations, demandes et tribunes offertes à la Ville de Montréal par le Réseau des 180 villes créatives (31 villes de design), évaluer le degré de pertinence d'y donner suite en fonction des ressources nécessaires et des retombées potentielles ou connues</li> <li>• Accueillir des délégations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintien du statut de Ville UNESCO de design (prochaine évaluation en 2020)</li> <li>• Nombre de villes qui ont bénéficié de notre collaboration</li> <li>• Nombre de demandes et d'occasions traitées</li> <li>• Retombées d'affaires pour le Bureau du design (partenariats établis, licences vendues, etc.)</li> </ul>
<p><b>Respect des engagements inhérents au statut de membre du Réseau des villes créatives de l'UNESCO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participer à la réunion générale annuelle du Réseau</li> <li>• Participer aux deux rencontres annuelles de travail des villes du sous-réseau Design</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintien du statut de Ville UNESCO de design (prochaine évaluation en 2020)</li> </ul>





# Conclusion

Par son plan d'action en design, Montréal veut stimuler la création en design et favoriser le rayonnement des designers montréalais ici et à l'étranger, tout en poursuivant un même objectif, celui de mettre les talents en design au profit d'un développement économique et urbain durable et d'un milieu de vie de qualité partout sur son territoire.

La démarche pour l'élaboration de l'Agenda montréalais pour la qualité en design et en architecture ainsi que la tenue, à l'automne 2018, d'un forum sur les plans d'action du Service du développement économique de la Ville de Montréal seront des moments privilégiés pour tous les acteurs de se mobiliser autour d'actions concrètes et d'efforts concertés.

---

# Lexique

## **Aménagements transitoires de l'espace public**

Démarche de planification visant l'aménagement pérenne d'un site ou d'une rue, intégrant une phase d'expérimentation pour une durée déterminée d'un concept de design par l'implantation *in situ* de mesures légères et flexibles. Cette phase de test d'une configuration d'aménagement est réalisée en concertation avec les citoyens et partenaires du milieu socioéconomique et culturel environnant.

## **CODE SOUVENIR MONTRÉAL**

Projet qui fait la promotion des designers montréalais sous la forme d'un catalogue d'objets cadeaux sélectionnés à des fins de vente auprès des institutions et du grand public.

## **Concours**

Un appel lancé à plusieurs équipes de concepteurs dans le but d'obtenir un éventail de solutions à un problème donné. Il vise à choisir le meilleur projet possible en regard des défis à relever et à confier sa réalisation à l'équipe qui en est l'auteur.

## **Design**

Le Bureau du design de la Ville de Montréal entend par « design » toutes les disciplines de la création qui ont le pouvoir de [re]qualifier et d'enrichir notre cadre de vie : design urbain, architecture de paysage, architecture, design d'intérieur, design industriel, design graphique, design d'événements, design de services.

## **Occupation temporaire et transitoire de bâtiments vacants**

Démarche de valorisation, délimitée dans le temps, des espaces laissés vacants au profit d'activités entrepreneuriales, culturelles et communautaires.

## **Ouverture de la commande municipale**

Mise en place de conditions et de critères qui favorisent l'accès à des contrats municipaux à un plus grand nombre de firmes de design, incluant la relève, de sorte que la Ville, par ses modes d'approvisionnement traditionnels en biens et services ou par la voie de concours, contribue au développement du marché des professionnels en design et en architecture.

## **Panel de design**

Processus pour assurer le suivi qualitatif d'un projet grâce à l'accompagnement d'experts en aménagement. Les panels d'experts de différentes disciplines (architecture, design, paysage, etc.) exercent leur rôle en amont, dès les phases préliminaires d'un projet, et travaillent en complémentarité aux commissions administratives existantes, leur expertise portant spécifiquement sur la qualité du design et les moyens pour l'atteindre.

## **Réseau des villes créatives de l'UNESCO**

Lancé en 2004, le Réseau des villes créatives de l'UNESCO compte aujourd'hui 180 villes nommées dans sept pôles créatifs (artisanat et arts populaires, design, film, gastronomie, littérature, musique, arts numériques), dont 31 en design. Il a pour vocation de stimuler la coopération internationale avec et entre les villes, qui font de la créativité un moteur de développement urbain durable, d'inclusion sociale et de rayonnement culturel.

# **Forum mobilisateur en développement économique**

**Automne 2018**

Montréal 

[ville.montreal.qc.ca/design](http://ville.montreal.qc.ca/design)