

23 septembre 2025

Politique de développement commercial

Objectif de la présentation: Décision

Bureau du développement économique

Comité plénier

GATINEAU
POUR
LA
VIE



Objectif de la présentation



Adopter la politique de développement
commercial

Plan de la présentation

01

Mise en contexte

02

Politique de développement
commercial

04

Calendrier et recommandation

05

Annexe : Lexique et
exemples d'actions

Mise en contexte

À l'hiver 2023, un mandat a été donné à l'administration municipale d'élaborer un cadre de soutien au développement commercial et de négocier les protocoles d'entente 2024-2028 avec les associations commerciales.

À la suite de ces travaux, des enjeux ont été soulevés :

- Absence d'un cadre structurant en lien avec le développement commercial à l'échelle de la Ville
- Le type de soutien à apporter aux commerces
- Besoin d'une analyse de l'armature commerciale permettant de prioriser
- Nécessité de préciser des objectifs visés par le partenariat avec les associations commerciales

En novembre 2024, le conseil municipal (CÉ-CDÉ-CS-002) mandate l'administration à développer une proposition structurante en lien avec le développement commercial et autorise l'adoption des protocoles d'ententes avec les 5 associations commerciales pour l'année 2025.

Le mandat à l'administration se traduit donc en deux volets :

- élaboration d'une politique de développement commercial
- élaboration d'un cadre de soutien aux pôles commerciaux

Mise en contexte

En février 2025, la firme Raymond, Chabot, Grant, Thornton (RCGT) a été mandaté pour accompagner la Ville dans l'élaboration d'une politique de développement commercial.

En parallèle, l'administration développe un nouveau cadre de soutien aux pôles commerciaux.

Le 26 juin, la Commission de développement économique a recommandé la proposition de cadre stratégique de la politique de développement commercial et le cadre de soutien aux pôles commerciaux.

Le 2 juillet, le comité plénier a donné son accord aux orientations proposées dans le cadre stratégique de la politique de développement commercial et le cadre de soutien aux pôles commerciaux.

Par ailleurs, une nouvelle structure de gouvernance de développement économique visant à renforcer le leadership de la Ville, permet aussi de clarifier des enjeux, dont les rôles et les responsabilités de la Ville et de ses partenaires.

Enfin, le conseil a voté en décembre 2024 une enveloppe budgétaire de 1 M \$ pour les anciens centres-villes. En lien avec les objectifs de la politique de développement commerciale, une proposition structurante est en cours d'élaboration.

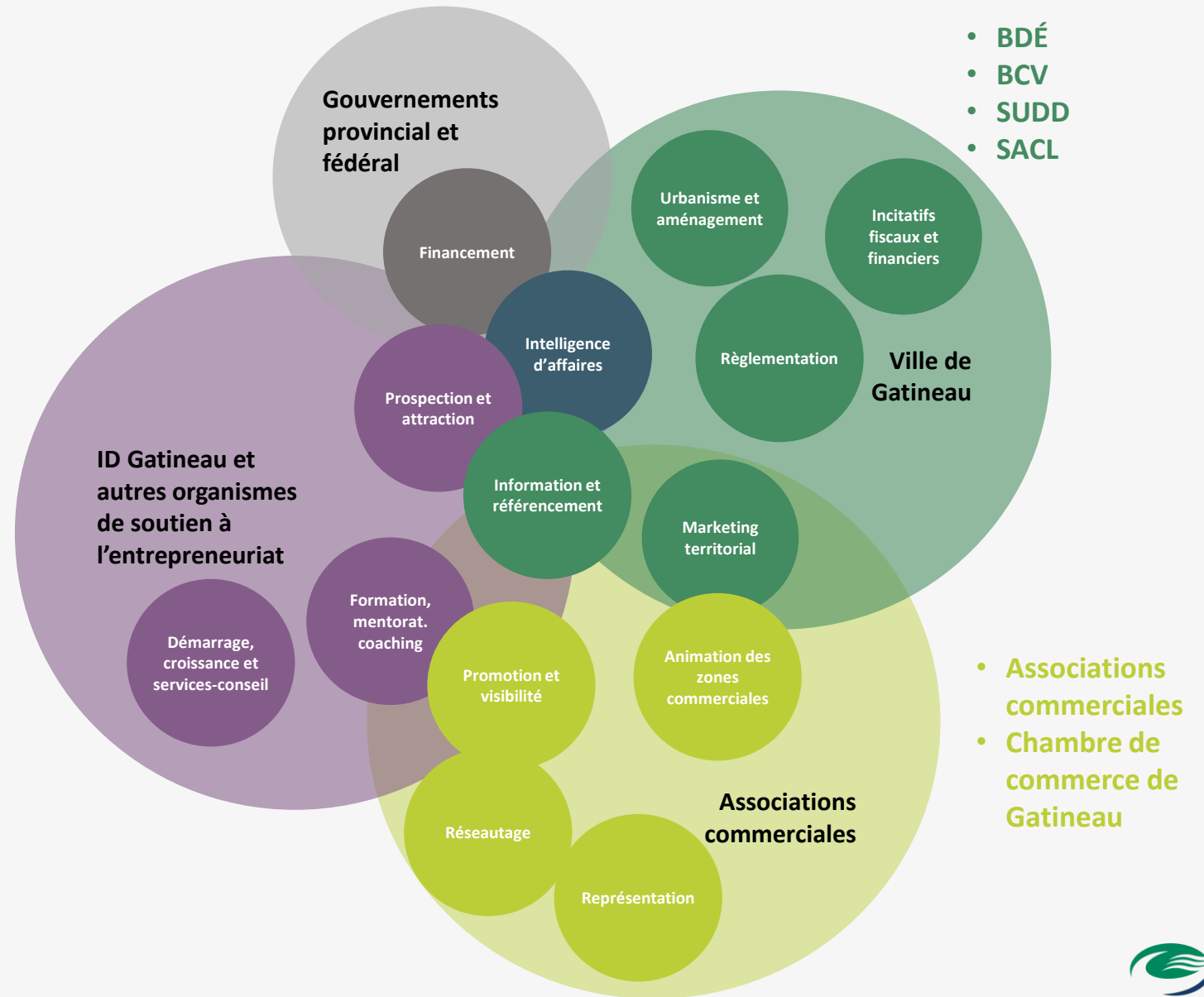
Politique de développement commercial

Rappel du plan de travail de la politique

Étape 1	Brosser un portrait de la situation commerciale actuelle et identifier les enjeux, besoins et priorités • <i>Une rencontre d'échanges a été tenue, en février, avec les membres de la CDÉ.</i> • <i>Un sondage diffusé et 4 ateliers de travail organisés dans les 5 secteurs de la Ville.</i> • <i>Un état de situation a été partagé, en avril, auprès des membres de la CDÉ.</i>	Échéance : Avril 
Étape 2	Élaborer une vision, des principes directeurs, des axes d'intervention et objectifs <i>Un atelier collaboratif réalisé avec les principales parties prenantes.</i>	Échéance : Mai 
Étape 3	Validation auprès de la Commission de développement économique (CDÉ) et du comité plénier	Échéance : Juillet 
Étape 4	Rédaction et adoption de la Politique de développement commercial au conseil municipal	Échéance : Octobre 

L'écosystème de soutien au développement commercial à Gatineau

Parmi les partenaires de la Ville en matière de développement commercial figurent ID Gatineau, les associations commerciales, les autres organismes de soutien à l'entrepreneuriat, la chambre de commerce, ainsi que les différents paliers de gouvernements et leurs organismes.



Ce qui a été partagé lors des consultations comme attentes



- **Secteurs distinctifs et complémentaires** : Promouvoir une cohérence territoriale en développant des pôles distinctifs et complémentaires.
- **Développement commercial durable** : Intégrer une perspective de développement durable et d'abordabilité dans la stratégie de développement commercial.
- **Ville partenaire d'affaires** : Positionner la Ville comme un partenaire d'affaires stratégique, fiable et facilitateur.
- **Audace, créativité et innovation** : Favoriser et soutenir l'émergence d'initiatives audacieuses, créatives et innovantes.
- **Pôles commerciaux dynamiques et attractifs** : Créer des pôles commerciaux dynamiques avec une mixité commerciale, une proximité des services, un fort achalandage, une esthétique attrayante et des rues animées.
- **Valorisation du patrimoine et de la culture** : Valoriser le patrimoine, la culture et les atouts locaux afin de renforcer l'identité et l'attrait de la Ville, tout en les transformant en vecteurs d'achalandage et en parcours intégrés.
- **Parcours entrepreneurial simplifié** : Simplifier et faciliter le parcours des entrepreneurs pour soutenir leur implantation et leur croissance.
- **Fierté et appartenance** : Cultiver un sentiment de fierté et d'appartenance en valorisant les entreprises locales et en encourageant l'achat local.

Le rôle renforcé de la Ville

À travers cette politique, la Ville aspire à renforcer son rôle de facilitatrice, planificatrice et catalyseur du développement commercial, en s'appuyant sur le principe que la prospérité commerciale repose sur une gouvernance collaborative, une vision commune et une mobilisation de l'ensemble des acteurs économiques.

Cette politique constitue ainsi un cadre structurant pour bâtir un secteur commercial fort, diversifié et créateur de retombées économiques et sociales pour l'ensemble des Gatinois et de ses entreprises.

Vision de la nouvelle Politique

Fort de la complémentarité de ses différents pôles, le secteur commercial de Gatineau est dynamique et attractif, s'intégrant durablement et enrichissant les milieux de vie de ses citoyens.

Cinq principes directeurs transversaux à la Politique

1. **Intégrer les principes du développement durable dans toutes les dimensions du développement commercial** en veillant à ce que les initiatives commerciales contribuent à l'adaptation aux changements climatiques, à l'équité sociale et à la prospérité économique.
2. **Favoriser la résilience des commerces** en permettant de maintenir des conditions d'exploitation accessibles et abordables afin de soutenir la diversité commerciale et l'entrepreneuriat local.
3. **Assurer la cohérence avec les planifications territoriales et urbanistiques** en alignant le développement commercial avec les besoins locaux et les priorités d'urbanisation.
4. **Préserver et mettre en valeur l'identité propre de chaque secteur** en soutenant le développement de pôles commerciaux distinctifs et complémentaires qui s'inscrivent en cohérence avec la vision territoriale globale du développement commercial.
5. **Travailler en synergie avec les partenaires** en collaborant activement pour offrir un soutien à forte valeur ajoutée qui soit adaptée aux besoins évolutifs des commerçants.

Deux grands axes

AXE 1

Promouvoir l'occupation et la vitalité des pôles commerciaux afin de favoriser leur complémentarité, leur dynamisme et leur attractivité

2 orientations
6 objectifs
5 indicateurs



AXE 2

Créer un environnement de soutien favorable à l'essor des commerces

3 orientations
8 objectifs
8 indicateurs

Axe 1 | Promouvoir l'occupation et la vitalité des pôles commerciaux afin de favoriser leur complémentarité, leur dynamisme et leur attractivité

Orientation	Objectifs	Indicateurs de résultat
Orientation 1 Favoriser un développement commercial stratégique aligné avec la planification urbanistique et les besoins de la population	• Objectif 1.1. Prendre des décisions éclairées en renforçant l'utilisation stratégique des données • Objectif 1.2. Coordonner les interventions municipales en ciblant les pôles prioritaires de développement (centre-ville, secteurs de PPU,...) selon une analyse approfondie des besoins et les priorités d'urbanisation • Objectif 1.3. Contribuer à une mixité commerciale cohérente et à l'augmentation des taux d'occupation en mettant en oeuvre des stratégies de prospection et d'attraction	• Nombre de recommandations s'appuyant sur des données • Taux de mise en œuvre des projets dans les pôles ciblés • Taux de vacance commerciale dans les pôles ciblés.

Axe 1 | Promouvoir l'occupation et la vitalité des pôles commerciaux afin de favoriser leur complémentarité, leur dynamisme et leur attractivité

Orientation	Objectifs	Indicateurs de résultat
Orientation 2 Créer des pôles commerciaux plus attrayants et dynamiques	• Objectif 2.1. Favoriser le développement économique, l'animation urbaine en soutenant les associations commerciales et en encourageant la mobilisation du milieu à travers un nouveau cadre de soutien. • Objectif 2.2. Contribuer à la revitalisation et à la mise en valeur des rues commerciales traditionnelles • Objectif 2.3. Rehausser l'identité et le sentiment d'appartenance des commerçants et des consommateurs envers les pôles commerciaux.	• Variation du chiffre d'affaires dans les pôles ciblés • Amélioration perçue de l'attractivité dans les pôles ciblés

Axe 2 | Créer un environnement de soutien favorable à l'essor des commerces

Orientation	Objectifs	Indicateurs de résultat
Orientation 1 Faciliter les démarches des commerçants auprès de la Ville.	• Objectif 1.1. Offrir un accueil efficace, un accompagnement personnalisé et un suivi rigoureux des dossiers et projets des commerçants établis ou souhaitant s'établir sur le territoire. • Objectif 1.2. Simplifier les procédures administratives notamment en ce qui concerne la gestion des permis d'affaires.	• Taux de satisfaction des commerçants quant à l'accueil et à l'accompagnement reçus • Respect des délais d'émission de permis d'affaires

Axe 2 | Créer un environnement de soutien favorable à l'essor des commerces

Orientation	Objectifs	Indicateurs de résultat
Orientation 2 Favoriser le démarrage et la croissance des commerces sur le territoire.	• Objectif 2.1. Accompagner les projets d'implantation et d'expansion des commerçants dans les pôles commerciaux et les secteurs d'activités identifiées. • Objectif 2.2. Stimuler les projets d'implantation et d'expansion dans les pôles commerciaux et les secteurs d'activités identifiées, par la mise en place de politiques, plans et mesures incitatives financières et fiscales. • Objectif 2.3. Réduire les obstacles réglementaires en simplifiant les normes d'urbanisme applicables aux commerces.	• Taux de satisfaction des commerçants accompagnés • Mesure de l'impact économique de investissement et de l'emploi • Respect des délais d'émission de permis d'affaires

Axe 2 | Créer un environnement de soutien favorable à l'essor des commerces

Orientation	Objectifs	Indicateurs de résultat
Orientation 3 Encourager le développement et la coordination d'une offre de services adaptée aux besoins des commerçants	• Objectif 3.1. Renforcer la capacité d'interventions municipales en outillant les équipes internes et en assurant une veille continue des meilleures pratiques en développement commercial. • Objectif 3.2. Améliorer l'efficacité des communications et la synergie entre la Ville, les commerçants et les partenaires • Objectif 3.3. Encourager l'intégration de pratiques durables et les initiatives d'économie circulaire dans le secteur commercial.	• Taux de satisfaction des commerçants quant à l'accueil et à l'accompagnement reçus • Taux de satisfaction des commerçants et partenaires quant à la qualité des communications municipales • Nombre de commerces ou projets intégrant des pratiques d'économie circulaire / de développement durable.

Mise en œuvre de la politique

La politique a une durée de 6 ans.

Le Bureau du développement économique (BDÉ) est responsable de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation de la politique, incluant :

- Proposer des actions à réaliser annuellement, en lien avec les priorités organisationnelles
- Mettre en œuvre les actions avec les autres services municipaux et partenaires désignés comme porteurs et collaborateurs
- Réaliser les bilans, les évaluations requises et s'il y a lieu corriger le tir
- Fournir, au besoin, des rapports à la Commission de développement économique (CDÉ)
- Effectuer à chaque 3 ans au conseil municipal (2028 et 2031), une évaluation des mesures de rendement basée sur les indicateurs de la politique.

Bénéfices de la politique

Reconnaissance du secteur commercial comme levier essentiel au développement

Agir de manière proactive, cohérente et concertée

Faciliter les démarches des commerçants

Consolider les pôles prioritaires comme le centre-ville et les anciens centres-villes

Appuyer les initiatives dans les pôles émergeants

Offrir des lignes directrices plus claires pour les associations et les partenaires

Favoriser une plus grande équité du soutien financier de la Ville

Mesurer les progrès et l'avancement avec des indicateurs

Recommandation

Le comité exécutif recommande au conseil :

- D'adopter la politique de développement commercial

ANNEXE

Lexiques et exemples de chantiers d'actions



GATINEAU

Clarification de certains thèmes

Lexique (définitions proposées)

Développement commercial : Fonction stratégique intégrée à l'échelle d'un territoire, visant à favoriser la croissance, la vitalité et la mise en valeur des activités commerciales

Pôles commerciaux : Concentration géographique d'entreprises commerciales dans un secteur donné, formant un centre d'attraction économique pour le territoire

Rues commerciales traditionnelles : 2 Voies de circulation où se dressent, de chaque côté, les commerces ou des espaces publics aux bénéfices des résidents locaux, ainsi que, traditionnellement, les immeubles institutionnels, et dont la mobilité du piéton est priorisée

Densité commerciale optimale: Concentration de plus de 70 entreprises commerciales.

Animation urbaine : Événements et activités organisés dans un pôle commercial.

Mobilisation commerciale : Opération promotionnelle afin de dynamiser les ventes des commerces d'une ou des rues ciblées, organisée avec, par et pour les commerces.

Axe 1 | Promouvoir l'occupation et la vitalité des pôles commerciaux afin de favoriser leur complémentarité, leur dynamisme et leur attractivité

Orientation 1 | Favoriser un développement commercial stratégique aligné avec la planification urbanistique et les besoins de la population

Objectifs	Exemples de chantiers d'action suggérés
1.1. Prendre des décisions éclairées en renforçant l'utilisation stratégique des données	• Créer et maintenir régulièrement à jour un tableau de bord de l'activité commerciale • Mener des enquêtes pour mesurer les attentes et besoins des commerçants et de la population
1.2. Coordonner les interventions municipales en ciblant les pôles prioritaires de développement (ex. centre-ville, secteurs encadrés par un PPU) selon une analyse approfondie des besoins et les priorités d'urbanisation	• Consolider les analyses territoriales, socioéconomiques et des projections de croissance • Définir les critères de priorisation des zones prioritaires de développement • Mettre en œuvre le plan de diversification et dynamisation du centre-ville • Adopter et mettre en œuvre les divers plans particuliers d'urbanisme
1.3. Contribuer à une mixité commerciale cohérente et à l'augmentation des taux d'occupation en mettant en œuvre des stratégies de prospection et d'attraction	• Collaborer étroitement avec les associations de commerçants, les promoteurs, les courtiers immobiliers disposant d'une connaissance fine du territoire afin de mieux cibler les besoins et opportunités commerciales • Déployer à court terme des initiatives favorisant l'implantation ou le maintien d'entreprises sur les rues commerciales traditionnelles (ex : fiches d'attractivité, liste de locaux vacants, analyses de mixité commerciale, participation à des événements pour attirer des investisseurs, plan de communication)

Axe 1 | Promouvoir l'occupation et la vitalité des pôles commerciaux afin de favoriser leur complémentarité, leur dynamisme et leur attractivité

Orientation 2 | Créer des pôles commerciaux plus attrayants et dynamiques

Objectifs	Exemples de chantiers d'action suggérés
2.1. Favoriser le développement économique et l'animation urbaine en soutenant les associations commerciales et en encourageant la mobilisation du milieu à travers un nouveau cadre de soutien	• Appuyer le fonctionnement des Associations de commerçants et la formation de SDC • Appuyer financièrement les actions d'animation, organisées par les organismes, visant à stimuler l'achalandage et la notoriété • Appuyer financièrement les actions de mobilisation commerciale, organisées par les organismes, visant à stimuler l'achalandage et la notoriété • Soutenir les projets temporaires dans un local vacant, favorisant l'animation et la vitalisation.
2.2. Contribuer à la revitalisation et à la mise en valeur des rues commerciales traditionnelles.	• Aider à la mise en valeur des bâtiments (rénovation de façades, locaux vacants) • Analyser les stratégies et mécanismes pour soutenir et financer des projets structurants (ex : fonds provenant des parcomètres, fiducies foncières) • Veiller à la cohérence des interventions municipales en matière d'aménagement transitoires, d'itinérance, de propreté et de sécurité • Mise en valeur et animation des «places publiques» dans les anciens centres-villes en collaboration avec les partenaires
2.3. Rehausser l'identité et le sentiment d'appartenance des commerçants et des consommateurs aux différents pôles commerciaux.	• Développer à court terme, une stratégie de marketing territorial cohérente et attractive faisant la promotion des atouts locaux des rues commerciales traditionnelles (consultation, image de marque, mobilier urbain, relations publiques, campagne d'achat local,...)

Axe 2 | Créer un environnement de soutien favorable à l'essor des commerces

Orientation 1 | Faciliter les démarches des commerçants auprès de la Ville.

Objectifs	Exemples de chantiers d'action suggérés (à compléter)
1.1. Offrir un accueil efficace, un accompagnement personnalisé et un suivi rigoureux des dossiers et projets des commerçants établis ou souhaitant s'établir sur le territoire.	• Mettre en place un guichet d'accueil et de référencement pour les entreprises
1.2. Simplifier les procédures administratives, notamment en ce qui concerne la gestion des permis d'affaires.	• Évaluer la possibilité d'émettre le permis d'affaires indépendamment des autres permis exigés par la réglementation, afin d'assurer la conformité d'un lieu d'affaires aux règlements d'urbanisme. • Améliorer l'interface web (ex : portail) pour faciliter les demandes de permis d'affaires des commerçants

Axe 2 | Créer un environnement de soutien favorable à l'essor des commerces

Orientation 2 | Favoriser le démarrage et la croissance des commerces sur le territoire.

Objectifs	Exemples de chantiers d'action suggérés (à compléter)
2.1. Accompagner les projets d'implantation et d'expansion des commerçants.	• Déterminer les secteurs visés par l'accompagnement. • Soutenir, en collaboration avec les partenaires, les diverses phases d'un projet allant du démarrage au repreneuriat (plan d'affaires, conseils stratégiques, virage numérique, pratiques innovantes, analyse de l'étude marché) • Réaliser et promouvoir une cartographie de l'écosystème de soutien aux entrepreneurs et commerçants
2.2. Stimuler les projets d'implantation et d'expansion par la mise en place de mesures financières et fiscales	• Mettre en œuvre des programmes d'aide au soutien et à la localisation de nouveaux commerces • Mieux comprendre et documenter les enjeux financiers des commerçants • Évaluer les taux de taxation en fonction des caractéristiques propres à chaque secteur et à leurs usages commerciaux
2.3. Réduire les obstacles réglementaires en simplifiant les normes d'urbanisme applicables aux commerces.	• Identifier et simplifier les étapes critiques du processus d'approbation des projets de rénovation ou de construction • Améliorer le site web pour faciliter les demandes de permis de construction des commerçants • Réviser les règlements d'urbanisme (zonage, PIIA)

Axe 2 | Créer un environnement de soutien favorable à l'essor des commerces

Orientation 3 | Encourager le développement et la coordination d'une offre de services arrimée aux besoins des commerçants

Objectifs	Exemples de chantiers d'action suggérés (à compléter)
3.1. Renforcer la capacité d'intervention municipale en outillant les équipes internes et en assurant une veille continue sur les meilleures pratiques en développement commercial	• Organiser des formations aux employés sur le développement commercial • Favoriser la mise en oeuvre des mesures d'accompagnement pour les rues commerciales touchées par des chantiers d'envergure
3.2. Améliorer l'efficacité des communications et la synergie entre la Ville, les commerçants et les partenaires.	• Créer des occasions formelles d'échanges entre les regroupements de gens d'affaires, les organismes et la Ville pour identifier les pistes d'amélioration de l'environnement d'affaires (table de concertation, comité sectoriel, infolettre...) • Planifier des événements, tel un forum économique, pour stimuler l'émergence d'initiatives communes • Maintenir et développer des partenariats avec les organismes d'accompagnement afin d'assurer une meilleure reconnaissance du rôle des entreprises commerciales • Prévoir la refonte de la page web du développement économique afin qu'elle soit plus utile pour l'ensemble des entreprises
3.3. Encourager l'intégration des pratiques durables et les initiatives d'économie circulaire dans le secteur commercial.	• Appuyer les actions de mutualisation des ressources et des espaces en lien avec la stratégie de déploiement de l'économie circulaire 2026-2029 • Participer à la réduction des déchets (ex. implantation du compost et de la récupération, bannissement des plastiques à usage unique dans les bâtiments municipaux • Dans le cadre du plan climat, participer à l'adaptation aux changements climatiques et contribuer à la réduction des GES