

Bilan de la REVITALISATION
SOCIO-ÉCONOMIQUE de
GASPÉ centre-ville
2001-2004



Présenté au Ministère du Développement économique, de
l'Innovation et de l'Exportation

MARS 2005



Table des matières

1. Mise en situation	3
2. Acteurs	6
3. Processus et étapes suivies	7
Un portrait du milieu	7
Cadrer la politique de revitalisation	8
Cibler pour mieux agir	13
4. Outils d'analyse	15
Mesurer la réalité vécue	15
Des outils statistiques	16
5. Outils de prospection et de recrutement	19
Un événement déclencheur	19
Une image plus attrayante...	20
...pour une politique de recrutement plus solide	22
Une bonne visibilité, gage de résultats	23
Renforcer les commerces existants	24
6. Résultats	25
Une première initiative porteuse de résultats	25
Des vacances comblées	26
Une politique entraînante	26
Des efforts et résultats reconnus	26
Un effet de motivation et d'implication	28
Des investissements croissants	28



1. Mise en situation

« Berceau du Canada », plus grand port de l'est du Canada jusqu'en 1944, le havre portuaire de la baie de Gaspé a vu se développer une ville florissante tout autour de lui. Au cœur de ce noyau originel, la rue de la Reine a longtemps été la vitrine de l'essor économique qu'a pu apporter l'exploitation maritime, notamment la pêche. La ville dans sa période de croissance grignote les parois escarpées du relief montagneux qui vient s'enfouir dans l'océan pour marquer les limites d'un grand territoire, sans mettre en péril la beauté du paysage qui fera de cet espace un lieu convoité par les touristes et autres admirateurs de beaux décors façonnés par la nature.

À cette naissance remarquable, succédera une période plus tourmentée au cours du XXe siècle. La dégradation de la situation économique de Gaspé se fera sentir, liée à plusieurs facteurs extérieurs et d'autres plus locaux. La pêche, moteur du développement économique subira plusieurs contrecoups, en raison des limites qu'offre la nature, et poussera à la diversification de l'exploitation des biens naturels, notamment le bois. Mais afin de se prémunir contre un autre frein économique potentiel apporté par la nature, Gaspé mise



Le centre-ville de Gaspé et la baie de Gaspé au début du 20^e siècle.

également sur l'attrait que celle-ci peut exercer sur les touristes pour développer un nouveau moteur économique.

Gaspé devient ainsi à la fin des années 1990 une ville touristique, dans laquelle subsiste des traces de l'exploitation de son environnement, qui a forgé son développement mais qui offre de moins en moins d'emplois, et où la vie économique fonctionne à plein régime pendant trois mois, lors de la visite des touristes. Le secteur des services, gouvernementaux notamment, assure également une part substantielle des emplois.

À cette situation correspond, entre autres, un fort taux de chômage, de l'ordre de 24.6% en 2002, et un exode marqué de la population, particulièrement des jeunes, qui portent de plus en plus un regard négatif, voire défaitiste, quant aux opportunités économiques dans leur région. La population de Gaspé est ainsi passée de 17 350 habitants en 1986 à 14 932 en 2001, soit une diminution de 14% en 15 ans.

Gaspé revêt sous certains aspects les traits d'une capitale régionale, du fait de la forte concentration de bureaux gouvernementaux d'une part, de sa situation excentrée et de la distance qui la sépare des autres villes d'importances d'autre part. Mais elle conserve des aspects particuliers comme sa très grande étendue, qui regroupe quelques 15 216 habitants pour pas moins de 13 villages fusionnés, dès 1973, suite à la création du parc naturel Forillon. Aussi cette situation pose des problèmes organisationnels d'envergure à la ville qui ne possède pas une population à l'échelle de sa grande taille et voit donc les difficultés accrues afin de satisfaire les besoins de chaque secteur qui la compose.

Face au manque de vitalité rencontré par deux de ces secteurs, le centre-ville de Gaspé et Rivière-au-Renard, la municipalité décide d'accorder une attention particulière aux artères majeures de ceux-ci, la rue de la Reine et la rue Harbour pour le centre-ville et la rue du Banc pour Rivière-au-Renard. Sur l'initiative des commerçants la Ville a recours à la Fondation Rues principales afin de guider la relance de ces milieux.

Dans un souci de clarté, seule la démarche de revitalisation dans le centre-ville de Gaspé sera évoquée dans cette étude.

La rue de la Reine accueillait de nombreux commerces et hôtels, avant de connaître un certain déclin qui a entraîné une augmentation de la vacance commerciale et une perte de vitalité économique. Malgré sa situation centrale, à proximité d'un carrefour emprunté par de nombreux visiteurs pour rallier différentes destinations régionales, et la reliant à plusieurs points d'importance et facteurs d'achalandage de Gaspé, tels le CEGEP, la cathédrale ou bien encore de conséquents complexes hôteliers ou administratifs, cette artère n'a su trouver les clefs d'un nouvel essor.

Face à l'éclatement d'une polémique, en 2000, suite à la possibilité évoquée de l'installation d'un Canadian Tire dans la baie, les acteurs locaux prennent conscience de la difficulté de créer un consensus quant à l'orientation à donner au développement économique du centre-ville. La volonté d'attirer de nouveaux commerces se confronte alors au respect de la richesse patrimoniale, qui peut, entre autres, s'avérer lui aussi un facteur de richesse.



Plusieurs enjeux apparaissent alors primordiaux dans cette relance économique :

- Comment réaménager la rue de la Reine en respectant son riche patrimoine historique?
- Comment réintégrer à la vie du centre-ville cette présence de la mer et corriger certaines erreurs d'aménagement des années 1970?
- Comment recruter de nouveaux commerces qui, non seulement misent sur une saison touristique qui ne dure que trois mois, mais qui visent aussi à mieux répondre aux besoins des citoyens toute l'année?
- Comment impliquer les gens d'affaires dans la revitalisation alors que la situation économique souffre d'un marasme chronique?
- Comment donner plus de place à la végétation et aux piétons tout en assurant une bonne accessibilité aux automobilistes et aux commerces?

La municipalité appelle dès lors la Fondation Rues principales à coordonner le développement économique dans un climat de concertation et de réflexion partagée.



La rue de la Reine en 2001.

2. Acteurs

La municipalité confie donc à la Chambre de commerce, en 2001, le soin de gérer la mise en place de la démarche Rues principales. L'appel à cet organisme convainc plusieurs organismes nationaux, privés et publics, tels Hydro-Québec, le gouvernement du Canada, par le biais de Développement Économique Canada (DEC), de subventionner le recours à la Fondation Rues principales et l'engagement du chargé de projet. Ce dernier aura pour fonction de servir de coordinateur à la démarche de revitalisation et d'assurer la bonne tenue d'un climat de concertation et de réflexion commune. Dans cet esprit et en raison de fonds limités de la part de la Chambre de commerce et de la municipalité, plusieurs partenaires gouvernementaux sont invités à rejoindre la démarche comme DEC, le Centre Local d'Emploi (CLE), le Centre Local de Développement (CLD), ou bien encore la Société d'Aide au Développement des Collectivités (SADC).

Toujours dans le souci d'un processus mené par l'ensemble des acteurs locaux, les résidents et les commerçants s'ajoutent aux acteurs amenés à réfléchir et à participer à ce développement économique. Parmi ces derniers, plusieurs sont déjà impliqués dans la promotion et l'animation du milieu, notamment au travers de projets de mise en valeur des arts et de la culture, ou l'organisation de festivals d'envergure et perçoivent dans la politique de Rues principales une bonne continuité pour la mise en valeur du milieu.

La vocation touristique de Gaspé amènent également les initiateurs de la démarche à se tourner vers l'Office de tourisme et des congrès de Gaspé, ainsi que vers des habitants passionnés par le patrimoine et l'histoire de Gaspé. L'implication de la municipalité se fait au travers du directeur général de la ville et du conseiller municipal du secteur, également directeur du Carrefour-Jeunesse-Emploi.

Guidé par la volonté de voir représentées toutes les couches de la population de Gaspé, un représentant de la communauté anglophone, importante à Gaspé, est appelé à s'impliquer. De même, après quelques discussions sur la place particulière que tient la jeunesse dans ce milieu, des représentants de celle-ci seront aussi invités à participer.

L'implantation de la démarche Rues principales à Gaspé se concrétise par la création du Comité Rues principales du Grand Gaspé.



3. Processus et étapes suivies

Un portrait du milieu

Les débuts de la démarche se caractérisent par la mise en place de consultations publiques afin de recueillir les perceptions et les attentes de la population et des différents intervenants. Parallèlement, un portrait de la situation économique commence à être dressé par le biais de diverses études et analyses qui seront évoquées par la suite.

Ces premières actions mettent clairement à jour les oppositions de visions que suscitaient certains sujets, comme la fusion municipale, la ré-appropriation des berges ou bien encore l'ancien projet de salle de spectacle. Mais elles ont le mérite d'avoir permis aux acteurs locaux d'aborder ces sujets « tabous », qui freinaient jusqu'ici la possibilité d'une réflexion commune et donc toutes actions susceptibles de donner des résultats profitables au milieu.

Les réflexions communes qui suivent ces consultations permettent de prendre conscience des forces du milieu. Les acteurs locaux distinguent alors :

- le fort sentiment d'appartenance au milieu, qui peut être un vecteur important d'implication de la part des acteurs;
- la présence de nombreux organismes qui s'impliquent dans le développement;
- la proximité du parc naturel Forillon, facteur important d'achalandage touristique;
- l'arrivée de plus en plus importante de jeunes retraités, qui se présentent comme une clientèle supplémentaire;
- la présence de nombreux créateurs et artistes, qui renforce l'attrait touristique de Gaspé;
- la concentration de services et de commerces sur la rue de la Reine;
- la présence de restaurants de différentes gammes de prix;



- l'importante capacité hôtelière du milieu;
- le potentiel pictural de la rue de la Reine présentant deux façades à des niveaux différents, du fait de sa localisation sur un escarpement, ce qui renforce l'unicité du milieu et donc son côté attractif.

Cette concertation est, d'autre part, un moyen d'identifier les faiblesses du milieu, soit plus précisément :

- l'état de l'infrastructure routière qui favorise une circulation indisciplinée et non ordonnée et le mauvais état des trottoirs, ce qui peut favoriser l'image négative des artères commerciales et limiter la fréquentation des piétons, plus propice à un fort achalandage des commerces. La même impression concerne la mauvaise délimitation des espaces de stationnements;
- la faible qualité de l'aspect physique des bâtiments et de l'affichage des commerces, qui pénalisent l'attractivité des artères commerciales;
- l'exode marqué des commerces et les vitrines vides des locaux vacants qui appuient une fois de plus une image négative du milieu.

L'élaboration d'une vision commune des forces et faiblesses perçues par les différents acteurs, permet d'identifier plus facilement les solutions susceptibles de répondre aux problèmes rencontrés sur la rue de la Reine. Le caractère global de l'appréhension de la perte de vitesse de cette artère commerciale permet d'élargir le champ de réflexion et d'action pour répondre à cette problématique.

Cadrer la politique de revitalisation

Ce premier bilan de la situation sert de base à l'élaboration d'un ensemble de solutions envisageables pour redonner de la vitalité au secteur commercial, qui prendra corps au travers du scénario de revitalisation. Celui-ci, finalisé en 2002, s'appuie sur la création d'une vocation et d'une image accordées au milieu et qui doivent encadrer toute réflexion et prévaloir à chaque geste qui sera posé afin de s'assurer d'une



cohérence des actions menées et d'un agissement dans le sens de l'intérêt global du centre-ville, et plus spécifiquement de la rue de la Reine.

Ainsi lui est accordée cette vocation :

« Artère principale d'un centre-ville qui offre, au cœur du berceau du Canada, une qualité de vie exceptionnelle, dont les fonctions commerciale, institutionnelle et touristique répondent aux besoins des citoyens et des visiteurs et assurent l'accessibilité et la diversité de commerces et services nécessaires pour faire de ce milieu, le lieu d'échange et de rencontre de l'ensemble du territoire municipal. »

En ce qui concerne l'image, la rue de la Reine apparaît comme :

« Une rue animée dont le cachet unique repose sur sa situation face à la baie, sur sa fonction de centre-ville implanté sur deux niveaux, avec la présence de liens visuels et physiques marqués entre le haut et le bas, et où un riche patrimoine naturel, bâti et culturel souligne son caractère unique et affirme sa personnalité. »

Ces deux fils conducteurs de la revitalisation évoquent tant la globalité de la vision portée sur le développement économique et l'intérêt de s'appuyer sur l'interpénétration des différents domaines qui peuvent caractériser la relance du milieu, que la place faite à la recherche d'une valorisation de l'unicité du milieu, notamment en s'appuyant sur le patrimoine, qui devient alors vecteur, du moins garant d'un certain dynamisme local.

À la création de ce cadre de réflexion, s'ajoute la mise en place d'un plan d'action qui vise à élaborer des mesures concrètes dans le but d'atteindre les objectifs visés. Ces actions font également l'objet d'une répartition entre les différents acteurs et d'un positionnement dans le temps afin de favoriser leur concrétisation et de s'assurer d'une implication commune. Les acteurs impliqués dans la revitalisation du centre-ville de Gaspé déclinent les interventions à mener selon quatre volets. Un premier se destine au côté organisationnel de la démarche, un deuxième concerne plus directement le développement économique, un troisième vise à la promotion et l'animation du milieu, un dernier traite plus particulièrement des interventions physiques. Cette séparation s'effectue dans une optique de simplification de mise en œuvre des actions et de détermination des acteurs impliqués. Elle s'établit cependant dans la visée d'un objectif commun et partagé.



Le plan d'action se décline donc ainsi :

Volet organisation

But : Améliorer le climat de concertation et favoriser l'établissement de partenariats pour agir dans le respect de l'identité de chaque secteur dans le contexte du développement global du Grand Gaspé.

1) Développer la concertation entre tous les intervenants autour d'une vision commune du développement global du Grand Gaspé qui s'appuie sur la synergie et la mise en valeur des caractères distinctifs de chaque secteur; Responsable : Comité Rues principales du Grand Gaspé;

2) Dresser un bilan de la fusion municipale et de ses impacts; Responsable : Municipalité;

3) Évaluer la qualité des équipements et services en tenant compte de la réalité démographique et humaine; Responsable : Municipalité;

4) Faire du développement local en appliquant la méthode des petits pas dans un cadre global et rassembleur; Responsable : Comité Rues principales du Grand Gaspé;

5) Assurer la coordination des interventions publiques et privées; Responsable : Comité Rues principales du Grand Gaspé;

6) Favoriser l'implication des jeunes; Responsable : Comité de travail rue de la Reine;

7) Développer des outils d'information et de communication qui stimulent le partenariat et l'implication de la population; Responsable : Comité des communications.



Volet développement économique

But : Identifier des pistes de développement qui s'appuient sur le caractère unique de la situation du milieu et de son patrimoine, sur son rôle de vitrine régionale pour la clientèle touristique en tirant partie des opportunités qui se présentent.

- 1) Se doter d'une stratégie de développement et de diversification commerciale pour l'ensemble du centre-ville qui consolide les commerces existants et stimule l'ouverture de nouvelles entreprises et la création d'emplois dans le secteur de la rue de la Reine et Harbour; Responsable : Comité de travail rue de la Reine;
- 2) Se donner des outils nécessaires pour mettre en place les conditions favorables au développement d'entreprises; Responsable : Comité de travail rue de la Reine, municipalité, chambre de commerce;
- 3) Développer le potentiel touristique du centre-ville; Responsable : Comité de travail rue de la Reine;
- 4) Mettre en valeur le patrimoine vivant, naturel, et bâti, et le potentiel culturel et artistique; Responsable : Comité de travail rue de la Reine;
- 5) Favoriser l'épanouissement de toutes les cultures; Responsable : Comité Rues principales du Grand Gaspé;
- 6) Favoriser le développement de lieux de rencontres et d'activités avec et pour les jeunes et les « oiseaux de nuit »; Responsable : Comité de travail rue de la Reine.



Volet animation-promotion

But : Faire de chaque rue principale un milieu vivant et achalandé en toute saison.

- 1) Soutenir et bonifier des activités tout au long de l'année et en soirée, en misant sur la vocation particulière de chacune des rues principales; Responsable : Comité de travail rue de la Reine;
- 2) Inviter les artistes et artisans à exercer leur art et à valoriser leur créativité; Responsable : Regroupement des créateurs, artistes et artisans;
- 3) Faire connaître et promouvoir auprès des citoyens et visiteurs les atouts, les activités, les festivals, etc.; Responsable : Comité de travail rue de la Reine;
- 4) Miser sur la qualité de l'accueil et l'apport économique que représentent les visiteurs, mais aussi sur les occasions qui s'offrent d'exprimer sa fierté et de partager la découverte des atouts; Responsable : Comité de travail rue de la Reine;
- 5) Développer des outils de promotion commerciale performants; Responsables : Chambre de commerces, fondation Rues principales.

Volet interventions physiques

But : Mettre en valeur les attraits du milieu et le patrimoine naturel et bâti en améliorant l'accessibilité aux piétons.

- 1) Se doter d'une image qui illustre la vision commune et les caractères propres à chaque secteur en misant sur les atouts naturels et culturels; Responsable : Comité de travail rue de la Reine;
- 2) Développer un concept de réaménagement physique et paysager planifiant les liens et les accès à la mer, ainsi que les places urbaines et les îlots de végétation à mettre en valeur ou à réaliser; Responsables : Fondation Rues principales, comité de travail rue de la Reine, municipalité;



- 3) Sensibiliser les propriétaires à la valeur immobilière d'un patrimoine bien entretenu; Responsables : Fondation Rues principales, comité de travail rue de la Reine;
- 4) Doter chaque secteur d'un Programme d'Implantation et d'Intégration Architecturale (PIIA) et adapter le règlement d'urbanisme pour qu'il stimule les réalisations conformes à la vocation de chaque secteur; Responsable : Comité de travail de la rue de la Reine;
- 5) Se doter d'un concept de signalisation global qui permette d'identifier le caractère propre de chaque secteur à l'intérieur d'un logo symbolisant le Grand Gaspé; Responsable : Comité Rues principales du Grand Gaspé;
- 6) Réviser le règlement sur l'affichage et l'adapter aux orientations du développement commercial retenues par les intervenants; Responsable : Municipalité;
- 7) Effectuer une étude globale de la circulation des autos, des piétons et des cyclistes afin de tirer parti des attraits naturels et des espaces de stationnement; Responsables : Comité de travail rue de la Reine, municipalité.

Ce plan servira donc de référence à l'action de chaque intervenant de la revitalisation et permettra de mieux appréhender l'inscription de chaque geste dans la démarche globale. Le fait que cette stratégie soit présentée à la population dès 2002, témoigne également de la volonté de maintenir le milieu informé dans le but de faciliter la réalisation de certains projets, mais aussi afin d'impliquer et motiver tous les acteurs. Les premières actions posées sur le milieu découleront directement de cette réflexion et de l'élaboration de cette stratégie.

Cibler pour mieux agir

L'approfondissement de la connaissance de la réalité socio-économique du centre-ville de Gaspé se poursuivant, la mise en place de politiques plus ciblées devient possible. Ainsi en 2003, la vision des interventions à mener s'affine pour cadrer encore plus à la situation de chaque artère commerciale, au travers de la création de concepts d'aménagement pour chacune d'elles. Ces derniers permettent de donner plus de relief à la vision du réaménagement de la rue de la Reine et de



celui de la rue Harbour, déjà envisagés depuis plusieurs années par la municipalité.

L'élaboration d'un plan de communication la même année dote la démarche d'outils visant à sa promotion ainsi que celle du potentiel de la rue de la Reine.



L'élaboration d'esquisses permettra de faire prendre conscience aux acteurs du milieu du potentiel de changement du centre-ville.

Enfin en 2004, après l'analyse plus poussée des éléments caractéristiques de la situation socio-économique du centre-ville, les acteurs de la revitalisation ont pu concevoir une véritable « Stratégie de consolidation et de diversification commerciale ».

Des enjeux plus précis que ceux perçus au début de la réflexion sur la vitalité des artères commerciales, ont pu émerger. Soient :

- Comment concilier les préoccupations à court terme et la vision à long terme?
- Comment assurer la survie des commerces en dehors de la saison touristique?
- Comment améliorer la qualité de l'accueil des consommateurs et des touristes?
- Comment attirer de grandes et moyennes surfaces sans nuire aux boutiques et commerces existants?
- Comment orienter le zonage commercial afin de répartir les commerces équitablement sur le territoire tout en respectant la vocation et l'environnement propre à chaque secteur et à l'image de la ville de Gaspé?

À ces interrogations, plusieurs principes directeurs seront présentés afin de les résoudre :

- Se doter d'une stratégie globale à court, moyen et long terme;
- Répondre en priorité aux besoins des résidents de chaque secteur;
- Consolider en priorité les commerces existants;
- Favoriser une répartition équitable des commerces de moyenne et grande surface sur le territoire en tenant compte des contraintes de circulation et de stationnement;
- Faire connaître les actions en cours et les opportunités à saisir.

Ces problématiques s'inscrivent toujours dans la continuité des enjeux identifiés au début de la démarche, et ne font que renforcer les constats réalisés et l'optique de la politique de revitalisation choisie. Cette stratégie est l'aboutissement d'une analyse globale du milieu qui s'appuie sur une étude des différentes composantes du développement économique.

4. Outils d'analyse

Mesurer la réalité vécue

Afin de mener une politique réaliste et efficace, les acteurs de la revitalisation s'attachent, dès le début de la démarche Rues principales, à dessiner le portrait le plus fidèle possible de la situation socio-économique du centre-ville, mais également du territoire plus large dans lequel s'inscrivent les rues de la Reine et Harbour.

Ils lancent ainsi en 2001, une analyse de diverses données de Statistique Canada, concernant tant la situation de la population que celle des commerces et de l'activité économique dans sa globalité. Guidés par l'idée que la réalité d'un milieu ne se traduit pas uniquement dans les chiffres, mais tout autant dans la perception des gens du milieu face à la



situation de leur lieu de vie, ils s'assurent également de relever, par le biais de sondages, les avis des résidents et gens d'affaires de Gaspé.

Plus spécifiquement les consommateurs sont invités à s'exprimer sur l'offre et la demande commerciale au centre-ville, mais aussi sur l'image dégagée par le milieu.

L'offre et la demande seront également analysées de manière plus statistique. La demande étant évaluée sur les dépenses des consommateurs compilées par Statistique Canada, et l'offre commerciale étant calculée en appliquant un indice de vente au pied carré à la surface totale des différents types de commerce.

Les idées relevées seront appuyés par un sondage en 2003 visant à mieux cerner les habitudes de consommation de cette population. Cette démarche s'inscrit dans la volonté énoncée d'accorder un intérêt particulier aux résidents du milieu afin de garantir à ces artères une

vitalité économique plus continue et dans laquelle la saison touristique n'offre pas de si grands contrastes par rapport au reste de l'année.

La perception de la promotion du milieu fera l'objet d'une attention particulière et permettra de mettre à jour l'absence quasi-totale de celle-ci sur le territoire du centre-ville, malgré la présence d'un important centre d'achat, qui regroupe plusieurs grosses enseignes telles Provigo, SAQ, etc.

Des outils statistiques

Les acteurs impliqués plus directement dans la vitalité économique de ces artères, à savoir les gens d'affaires et les divers organismes économiques présents dans le centre-ville de Gaspé, seront, eux aussi, interrogés sur la situation de leur milieu.

Cette analyse permettra de mieux distinguer les enjeux économiques au centre de cette revitalisation. Il apparaît clairement que la vie économique est rythmée par la saison touristique qui attire des milliers de personnes

sur une période très courte, et génère plus de 110 millions de dollars de retombée économique dans la région de Gaspé, dont 30 millions uniquement pour la ville de Gaspé. Mais parallèlement à cet apport massif de fonds dans le milieu, le tourisme présente des aspects moins positifs. En effet il s'avère que la majorité des emplois créés sont



L'étude approfondie de la situation économique du centre-ville permettra l'installation de nouveaux commerces.



saisonniers et sous-payés, ce qui concerne une part non négligeable de la population, puisque 60% de celle-ci travaille dans le secteur touristique, contre une moyenne provinciale de 48%. Cette analyse met à jour, d'autre part, l'importance du commerce de détail qui présente un chiffre d'affaires de 224 millions de dollars. La vocation récréo-touristique est ainsi clairement définie comme un moteur de l'économie locale, mais apparaissent également les faiblesses qu'elle peut susciter et dont les acteurs prendront note en tentant de répondre à une demande plus locale, sans pour autant remettre en question l'accueil des touristes.

L'étude de la vacance commerciale permettra de mesurer l'ampleur de la perte de vitesse du secteur commercial de la rue de la Reine. Les acteurs relèveront ainsi plus de 20% de locaux vacants sur un côté de la rue, malgré la présence de nouveaux types de restaurants, le Café des Artistes et le Bris-Bise, dont l'achalandage et le dynamisme contrastaient avec l'apparence délaissée des commerces traditionnels.

Parallèlement à la mesure de ces éléments, l'étude du mix commercial apparaît comme une étape déterminante dans la finalisation de la vision portée sur la situation économique du milieu et surtout pour l'élaboration d'une politique de recrutement commercial efficace. Ainsi, par un recensement des établissements commerciaux et des services présents sur ces artères, et par une comparaison avec des compositions de mix « idéal » basées sur des situations concrètes, les acteurs vont pouvoir déterminer les secteurs à privilégier pour combler les locaux vacants. Les résultats des sondages menés auprès des consommateurs viendront enrichir la réflexion des gens d'affaires sur la définition des commerces convoités.

Cette étude s'appuie sur une typologie particulière, répartie en quatre grandes catégories :

- achats courants : achats fréquents faits avec un minimum d'efforts et situés à courte distance. Exemples : épicerie, pharmacie, bureau de poste, banque...
- achats semi-courants : achats fréquents mais moins impulsifs; ils favorisent la visite des commerces de même nature et invitent le consommateur à comparer les prix. Exemples : quincaillerie, vêtements, tissus, coiffure, cordonnier, fleuriste...



- achats réfléchis : achats peu fréquents qui souvent nécessitent un investissement d'argent plus important, plus coûteux; il y a comparaison de la marchandise, de sa qualité, du prix, du style; la distance à parcourir importe moins. Exemples : animalerie, bijoux, accessoires automobiles, professionnels, matériel informatique et électronique...
- restauration et divertissement : la consommation sur place crée de l'achalandage sur la rue; elle nécessite du stationnement de longue durée. Exemples : bistro, salle de spectacle, hôtel...

Un intérêt particulier sera également apporté à la structure commerciale de chaque établissement du centre-ville, c'est à dire le fait qu'ils soient indépendants, indépendants affiliés à une bannière ou un groupement, franchisés ou succursalistes.

L'analyse du mix commercial déterminera la prédominance des commerces courants et semi-courants sur la rue de la Reine, et le manque de commerces réfléchis. La présence conséquente de services et restaurants sur cette même artère sera considérée comme un bon facteur potentiel d'achalandage. L'implantation importante de bureaux au rez-de-chaussée des bâtiments de cette rue sera, elle, perçue comme un frein à cet achalandage.

Le croisement de ces données à une carte de localisation commerciale permettra de déterminer clairement les fuites commerciales les plus importantes touchant le centre-ville de Gaspé, à savoir les vêtements, la décoration, les cadeaux, la restauration sans alcool, le matériel électronique, les loisirs et les produits culturels (CD, cinéma, Photo).

Le stationnement enfin, qui a clairement été énoncé par la population comme un élément à améliorer dans le but de revaloriser le centre-ville, a fait l'objet d'une analyse poussée. Notamment afin de déterminer s'il correspondait à la demande et s'il ne freinait pas l'attraction du milieu par son aspect trop souvent inesthétique.

Les acteurs de la revitalisation du centre-ville de Gaspé ont donc pu, par le biais de plusieurs outils d'analyse, se doter d'une image globale de la situation économique des artères commerciales, qui leur servira de base à une politique de relance plus à même de répondre aux problématiques propres à ce milieu et donc susceptibles d'engendrer des résultats positifs. Mais l'enthousiasme de certains face à la démarche n'aura même pas attendu les conclusions finales de ce regard attentif porté sur le milieu pour mettre en place des mesures visant à inverser la tendance morose du climat économique de la rue de la Reine



5. Outils de prospection et de recrutement

Un événement déclencheur

Dès 2002, certains commerçants, convaincus de la pertinence de la démarche de revitalisation envisagée et soucieux de partager cet enthousiasme, lancent une première action. Alors que l'analyse du milieu est encore en cours, quelques propriétaires de commerces de la rue de la Reine, décident d'agir concrètement dès le début afin de donner encore plus de crédibilité à la démarche et de convaincre la population, mais également d'autres acteurs, de la possibilité du changement d'image de ces artères commerciales.

Bien que la Ville projetait, dans un avenir rapproché, de lancer la réfection des infrastructures de la rue de la Reine, l'idée d'installer des



terrasses temporaires dès l'été suivant est avancée par ces commerçants. Cette proposition convainc les gens d'affaires ainsi que la municipalité. Cette dernière manifeste son appui à la démarche notamment en transformant la rue en sens unique, afin de renforcer le changement d'image de cette artère et sa ré-appropriation par les gens du milieu, les touristes, et avant tout les piétons. L'inauguration des terrasses s'accompagne d'une mise en place de plusieurs animations afin de redonner un côté vivant à la rue, et favoriser son achalandage.

La simple installation de terrasses sur la rue de la Reine, aura des effets inattendus, tant sur la motivation des acteurs de la relance que sur les retombées économiques.

Au-delà des résultats directs sur les chiffres d'affaires des commerces

concernés, qui prendront une envergure inattendue, cette action jouera un rôle moteur dans la motivation des acteurs locaux et dans l'amorce de la démarche globale de revitalisation.

Ainsi la municipalité décide de rendre permanente la limitation du trafic automobile dans un seul sens sur cette artère. Des travaux d'amélioration et d'embellissement suivent cette initiative, dans l'attente d'un réaménagement plus conséquent.

Les gens du milieu, face à la réussite de cette première entreprise, la réitèrent chaque année, et lui donne plus d'ampleur, notamment par le biais d'une plus grande animation. Ils envisagent également à partir de là de rendre la rue plus attrayante de manière continue et de profiter de chaque période particulière pour donner plus de couleurs et de vie à cette artère, durant les fêtes de Noël par exemple.

Les acteurs du changement étendent également leur champ de vision à la région environnante, et appréhendent à partir de là, chaque événement en Gaspésie comme un apport potentiel de clientèle et d'achalandage de la rue de la Reine. Dans cette optique, le restaurant Brise-Bise organise en février 2002 l'arrivée à ski sur la rue principale de la Grande Traversée de la Gaspésie. Un défilé de motoneiges et plusieurs attelages de traîneaux à chiens complètent cet événement qui sera retransmis jusqu'en Europe par TV5. Une réussite de l'intégration dans la dynamique économique régionale et dans l'importance de la visibilité à grande échelle, d'autant plus pour une ville touristique.

Les acteurs locaux s'impliqueront aussi dans la création et l'organisation d'un Festival des musiques du Bout du Monde, qui verra le jour en 2004 et attirera des artistes de tout le continent américain ainsi que des milliers de touristes.

Ce nouveau regard porté sur l'animation du milieu comme facteur d'achalandage, se concrétisera par le rapprochement, à partir de l'hiver 2004, du Comité Rues principales du Grand Gaspé, de l'Office de Tourisme, de la Chambre de commerce et du comité d'organisation du Festival des musiques du Bout du Monde pour favoriser une meilleure coordination des événements majeurs qui sont prévus sur la Rue de la Reine.

Une image plus attrayante...

Parallèlement aux efforts apportés à la création d'une meilleure animation du milieu, les acteurs de la revitalisation s'appliquent également à renforcer l'aspect physique des artères commerciales, considéré comme un élément tout aussi déterminant dans la mise en valeur du territoire, tant pour les consommateurs que pour les investisseurs.

À la demande du Comité Rues principales du Grand Gaspé un guide de réaménagement est donc effectué par la Fondation Rues principales, en collaboration avec les intervenants locaux et en lien étroit avec la Ville. Ce document vise à énoncer clairement auprès de la municipalité les



attentes des commerçants, gens d'affaires et résidants. La Ville prendra en considération les avis et idées ainsi présentés pour l'élaboration d'un plan de réaménagement physique, finalisé en 2003, qui aura pour vocation d'encadrer la politique municipale dans ce domaine, et la participation de chaque commerçant ou résidant soucieux de prendre part à la création de cette nouvelle image du milieu.

La réflexion et la rédaction de ces documents sont guidées par l'idée selon laquelle l'amélioration physique de la rue dans sa globalité est un moteur de son pouvoir attractif.



La modification du mobilier urbain participera grandement au changement d'image de la rue de la Reine et à l'augmentation de son achalandage.

Si l'apparence des commerces est perçue comme primordiale, tant par l'aspect des façades que celui des vitrines, les espaces extérieurs et voisins de ces bâtisses font également l'objet d'une attention particulière. L'embellissement des abords de commerces passe alors par le changement du mobilier extérieur de ceux-ci, la création d'espaces destinés aux enfants, ou bien encore la création et l'exposition d'œuvres d'art inspirées du patrimoine historique et maritime à l'extérieur des commerces.

La municipalité continuera ses efforts dans cette démarche par l'adaptation, en 2004, du règlement d'affichage dans le but de rendre plus cohérente et attrayante la signalisation commerciale. Les premiers changements apportés la convaincront également de doter le secteur d'un Plan d'Intégration et d'Implantation Architecturale (PIIA) afin de renforcer un peu plus l'aspect physique dans la création d'une image attirante, notamment par le respect du patrimoine.

La mise en place du programme incitatif Rénofaçade de la SADC pour les commerces des deux rues, vient encore appuyer la mise en valeur du milieu. Le fait que ce programme soit uniquement applicable sur les secteurs concernés par la démarche Rues principales, est la preuve d'une reconnaissance de la démarche et d'une volonté de l'accompagner.

Afin de renforcer la distinction du milieu et l'unicité du centre-ville la municipalité met en place une signalisation des entrées de ville dans le secteur. Cette démarche sera, par la suite, appliquée à l'ensemble du territoire du Grand Gaspé.



L'importance de l'amélioration physique dans une démarche de relance économique convaincra les intervenants locaux.

...pour une politique de recrutement plus solide

S'appuyant sur les constats réalisés sur la situation économique du milieu, les acteurs locaux élaborent une politique de recrutement commercial. Les premières actions réalisées sont alors considérées comme cruciales dans la diffusion d'une image attractive pour les investisseurs et d'un milieu qui offre des opportunités de marché. Celles-ci ont plus clairement été définies à la suite de l'analyse du mix commercial du centre-ville, comme notamment le secteur de l'alimentation spécialisée, de la location d'équipements de plein-air, etc. L'implantation de commerces de moyenne surface, dans le prolongement de la Place Jacques Cartier, apparaît aussi comme un élément important de cette politique de recrutement. La définition récente de ces créneaux à combler, ouvre les portes d'un recrutement commercial adapté au centre-ville de Gaspé.

Le milieu n'a cependant pas attendu pour lancer une politique de sensibilisation de ses attraits et des opportunités économiques qu'il offre. De jeunes entrepreneurs sont ainsi invités, par le biais du programme « Place aux jeunes » à prendre contact avec les possibilités de



marché de la Gaspésie et notamment du centre-ville de Gaspé. S'adressant principalement à des jeunes personnes originaires du milieu, l'ayant quitté pour leurs études ou un emploi, cette démarche les amène à rencontrer des professionnels et gens d'affaires locaux, allant même jusqu'à payer l'intégralité de leur voyage, ce qui témoigne de la forte volonté de diffuser les attraits du milieu.

Une bonne visibilité, gage de résultats

Cette diffusion, tant des enjeux de la revitalisation, de la démarche et de ses résultats ou des attraits du milieu va se faire à Gaspé par le biais de divers supports.

Outre la visibilité qu'acquiert le milieu par l'intermédiaire des journalistes, qui font écho à l'animation et à la vitalité, économique, du centre-ville, comme nous l'avons vu précédemment, ou encore par celui du programme « Place aux jeunes », les acteurs locaux cherchent à sensibiliser les investisseurs potentiels.

Dans cette optique le CLD produit un CD-Rom vantant les attraits du centre-ville de Gaspé et le distribue au cours de la Foire Commerciale, visant ainsi une clientèle plus ciblée.

Afin de conserver, auprès des acteurs impliqués dans le processus de revitalisation, un climat constant de réflexion commune et de stimulation permanente quant à l'ampleur des défis à relever et des solutions envisagées, le Comité Rues principales du Grand Gaspé diffuse régulièrement un bulletin d'informations, « À la croisée des chemins ». Un titre assez révélateur de l'importance accordée aux décisions prises et aux actions qui en découlent.

La présentation d'informations auprès de la population est également considérée comme déterminante dans une démarche qui invite les résidants à prendre part à la réflexion. Aussi à l'occasion de la première installation des terrasses sur la rue de la Reine, le Comité Rues Principales du Grand Gaspé a ouvert pour la durée de l'événement un bureau d'accueil Rues principales sur cette artère, avec notamment une exposition de photos anciennes et d'esquisses, sensibilisant ainsi la population à une réflexion sur le futur de leurs artères commerciales tout en considérant le lien historique qui les lie à leur milieu de vie. Dans le même esprit, à partir de 2003, une exposition permanente des esquisses de projets de rénovation des commerces tiendra lieu au sein de la Place Jacques Cartier, afin de sensibiliser la population à cet aspect particulier de la relance du milieu et donc de le renforcer.



Renforcer les commerces existants

Si dans la politique globale de relance économique du centre-ville de Gaspé, plusieurs mesures sont prises pour attirer de nouveaux investisseurs, les acteurs locaux portent aussi un intérêt à l'amélioration et au renforcement du secteur commercial existant.

Cet intérêt se traduit notamment par la volonté d'améliorer le service à la clientèle par l'organisation de sessions de formation des commerçants, concernant, entre autres, l'accueil des touristes anglophones. Cette attention portée à une frange importante de la clientèle touristique de Gaspé, mais également à une part non négligeable de ses résidants, appuie l'idée d'une recherche de solutions adaptées à la situation particulière de ce milieu, susceptibles de donner de meilleurs résultats. Ces aides offertes aux commerçants feront l'objet d'une publicité visant à sensibiliser un maximum de ces derniers.

Pour renforcer le secteur commercial existant, outre les actions déjà évoquées, est mise en place une promotion de l'achat local auprès des résidants de Gaspé, dans le prolongement d'une politique initiée par la Chambre de commerce. Une réflexion est lancée sur les avantages propres au milieu qui pourraient améliorer la situation des commerces déjà installés. La volonté de s'appuyer sur la proximité de la mer sera ainsi énoncée, notamment en mettant en marché les produits de la mer, en explorant la possibilité de promouvoir la dégustation de produits cuisinés ou en favorisant l'ouverture de restaurants spécialisés.

Afin de conserver une vision concertée de l'évolution de la situation et de celle des solutions envisageables, le Comité Rues Principales, la Chambre de commerce et les gens d'affaires maintiennent des liens étroits et des rencontres régulières.

L'ensemble de ces partages d'idées et de réflexions concernant le développement commercial aboutiront, en 2004, à l'élaboration d'une « Stratégie de consolidation et de diversification commerciale » qui pose clairement les enjeux et solutions envisagées de la relance.



Outre l'affirmation des premières mesures envisagées, réalisées ou en passe de le devenir, et la définition du cadre global dans lequel doit s'inscrire chaque action, ce document apporte aussi des recommandations faites par les acteurs locaux auprès de la municipalité, comme :

- soutenir les Chambres de commerce dans leurs efforts de concertation, de promotion, de formation et de recrutement commercial;
- adapter le règlement de zonage afin de renforcer les principaux pôles commerciaux (le centre-ville, Rivière-au-Renard) et consolider les commerces de proximité existant;
- identifier les zones d'implantation des commerces de moyenne et grande surface;
- favoriser l'accessibilité sur l'ensemble du territoire de commerces semi-courants ou réfléchis.

6. Résultats

Une première initiative porteuse de résultats

L'initiative de quelques commerçants d'accélérer l'impact, notamment visuel, de la démarche de revitalisation par l'installation de terrasses sur la rue de la Reine aura des conséquences qui dépasseront largement les attentes de leurs initiateurs. Par le regain de vitalité, d'animation et la création d'une image plus attrayante qu'a engendré cette action, l'achalandage de la rue s'en verra fortement renforcée. Se traduisant notamment par un doublement du chiffre d'affaires de la plupart des commerces de cette artère. Certains d'entre eux se verront même dans l'obligation de se réapprovisionner au bout d'un mois, alors que leur inventaire suffisait auparavant à satisfaire la totalité de la saison touristique.

Ce bilan, largement positif, attire le regard de nouveaux commerces sur une artère où le piéton retrouve une place de choix et dont l'achalandage s'en voit renforcé. La mise en place d'une action quasi-immédiate au lancement de la démarche de revitalisation a également permis de mieux percevoir l'intérêt et surtout l'orientation à donner au réaménagement de la rue de la Reine.



Des vacances comblées

Année	Nombre de locaux vacants	
	Rue de la Reine	Place Jacques Cartier
2002	8	n/d
2003	7	5
2004	1	4
2005 (estimation)	1	5

L'arrivée de nouveaux commerces sur cette artère dès l'année 2003, n'est sûrement pas détachée de l'impact qu'a pu avoir cette première démarche ainsi que celles qui ont suivi et de leur bonne diffusion. La rue de la Reine accueille ainsi, deux ans à peine après la mise en place de la démarche Rues principales, une brasserie, un marché des saveurs, un magasin de lingerie et un comptoir de rafraîchissements. L'année suivante quatre nouveaux commerces, s'inscrivant dans les créneaux recherchés, viennent combler les locaux vacants, ramenant le nombre de ceux-ci à un seul sur cette artère.

Une politique entraînante

La pertinence de la nouvelle image que veulent donner les acteurs de la revitalisation au milieu, se traduit notamment par l'engagement d'organismes publics et privés d'envergure nationale, dans le chemin tracé par la démarche. Pêches et Océan Canada annonce ainsi la réfection et l'agrandissement de ses locaux. Alors que cet organisme n'est pas tenu de respecter la réglementation municipale, les promoteurs conviennent d'insérer le projet dans le cadre du processus de revitalisation. Hydro-Québec s'engage également dans la démarche en décidant d'enfouir les fils électriques d'une portion de la rue de la Reine lors des travaux d'infrastructures en 2005.



Des efforts et résultats reconnus

Les actions menées par les intervenants de la revitalisation du centre-ville de Gaspé et les résultats qu'elles engendrent amènent une reconnaissance au milieu. La Fondation Rues principales distingue donc Gaspé en 2004, parmi toutes les villes adhérant à la démarche Rues principales, pour ses efforts et leurs conséquences en matière de développement économique.

La SADC manifeste également sa reconnaissance de la démarche en mettant en valeur le travail effectué par les bénévoles dans le cadre de celle-ci, à l'automne 2003. Alors qu'elle partageait ses récompenses chaque année parmi les bénévoles de divers organismes impliqués dans le développement du milieu, la SADC a porté cette année-là sa reconnaissance uniquement sur ceux impliqués dans Rues principales.

Au-delà de ces distinctions honorifiques, la démarche a initié une politique à l'échelle de la municipalité. La ville a ainsi lancé dans chaque secteur une consultation de la population afin d'élaborer une image propre à chacun de ces territoires et de mettre en valeur leur spécificité au travers de signalisation particulière. Une démarche qui peut renforcer le côté attractif de chaque milieu, tout en conservant une vision d'intérêt commun, et calmer les débats sur la fusion, qui peut s'avérer un frein à un développement économique partagé.



La modification du mobilier urbain effectuée par la municipalité témoigne de sa volonté de redonner une place de choix aux piétons et de faire du centre-ville un lieu que les Gaspésiens puissent se ré-approprier.

Un effet de motivation et d'implication

Outre la reconnaissance d'instances officielles, la démarche de revitalisation a séduit plus de 140 bénévoles, qui s'y sont impliqués, y voyant un outil utile et réaliste à une relance du milieu. La politique de revitalisation a ainsi réussi à faire participer plus largement les acteurs locaux dans le développement de leur communauté.

Plus spécifiquement l'intérêt d'un changement d'image du centre-ville, qui passe avant tout par une amélioration physique des bâtiments, a séduit jusqu'ici une vingtaine de propriétaires qui ont consulté, et investi dans la rénovation de leur commerce ou logement, ou encore dans la mise en valeur du patrimoine.

Des investissements croissants

Année	Investissements privés	Investissements municipaux	Subventions gouvernementales
2002	n/d	2 500\$	50 000\$
2003	700 000\$	10 000\$	39 772\$
2004	1 675 000\$	46 900\$	29 544\$
2005 (estimation)	60 000\$	300 000\$	2 400 000\$

Après quatre ans d'actions un peu plus de 2 millions de dollars ont été investis par les particuliers, et plus de 2.5 millions par le secteur public, sans compter les investissements prévus pour la réfection de la rue prévue pour 2005.

L'intérêt porté à la démarche se traduit notamment par la croissance continue de la part du budget municipal accordée à la politique de revitalisation.

L'intégration du chargé de projet dans le personnel municipal témoigne, d'autre part, de la vision à long terme et continue que se donne notamment la municipalité pour revitaliser le milieu, et de son approbation à la vision amenée par le Comité Rues Principales du Grand Gaspé.



Malgré un temps minimum nécessaire à l'apparition de résultats probants, la démarche a rapidement relancé un esprit entrepreneur et stimulant, indispensable à la vitalité économique d'un milieu. Elle a également permis la prise de conscience de l'intérêt d'un développement commun, profitable à chacun, et qui se nourrit donc d'une vision globale et concertée de la relance. Le centre-ville de Gaspé doit aujourd'hui prendre appui sur l'analyse approfondie du milieu qu'en ont fait les acteurs locaux afin de consolider l'amorce de développement économique perceptible. Aux enjeux de départ, qui restent encore d'actualité, s'ajoutent la réflexion sur l'attitude à adopter pour limiter la vulnérabilité face à l'arrivée de grandes surfaces. Mais la motivation et la forte implication des intervenants locaux laissent croire que ceux-ci affronteront ces nouvelles problématiques avec une approche enrichie et plus à même de donner des résultats.

Si la fierté des Gaspésiens est légendaire, il s'avère qu'ici elle a lieu d'être, et tout porte à croire que la vision du développement économique que ce sont donnés les gens de Gaspé ne fera que la renforcer.

