



**Table de diversification
économique du
Centre-du-Québec
et de la Mauricie**

**PLAN DE DIVERSIFICATION
ÉCONOMIQUE DU
CENTRE-DU-QUÉBEC
ET DE LA MAURICIE**

Présenté à la ministre déléguée à la
Politique industrielle et à la Banque de
développement économique du Québec

Avril 2013

Québec 



Message des coprésidents

Madame Élane Zakaïb
Ministre déléguée à la Politique industrielle et à
la Banque de développement économique du Québec,
710, place D'Youville, 6^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4

Madame la Ministre déléguée,

C'est avec plaisir que nous vous remettons, au nom de l'ensemble des membres de la Table de diversification économique du Centre-du-Québec et de la Mauricie, ce rapport qui présente à la fois un plan de diversification économique et les principaux paramètres d'utilisation du fonds de 200 millions de dollars.

La Table a appuyé sa réflexion sur un ensemble d'études et d'analyses parmi lesquelles figurent le profil économique des régions touchées présentant entre autres leurs forces et leurs faiblesses, les éléments de convergence des différentes planifications régionales ainsi que les expériences passées en matière de diversification, dans ces régions comme ailleurs dans le monde.

Cette réflexion nous a ainsi conduits à tenir compte des spécificités régionales tout en nous inspirant des meilleures pratiques en matière de développement local et de processus de diversification économique. À cet égard, chacun des membres de la Table a partagé ses connaissances sur les deux régions ainsi que sur le processus de développement économique. Nous tenons à les remercier grandement pour leur contribution.

En souhaitant que ce rapport réponde à vos attentes et qu'il soit utile dans la poursuite de la diversification économique des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie que nous désirons ardemment soutenir, nous vous prions d'agréer, Madame la Ministre déléguée, l'expression de nos meilleurs sentiments.

Réjean Hardy, coprésident

Jean-Guy Paré, coprésident



Liste des membres de la Table de diversification économique du Centre-du-Québec et de la Mauricie

M. Réjean Hardy	Entrepreneur et président d'Innovation et Développement économique Trois-Rivières	Coprésident
M. Jean-Guy Paré	Président du Centre local de développement de Bécancour	Coprésident
M. Yves-François Blanchet	Ministre du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs et ministre responsable des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie	
Mme Gaétane Désilets	Mairesse de Bécancour	
Mme Nancy Déziel	Directrice générale du Centre national en électrochimie et en technologies environnementales	
Mme Nadia Ghazzali	Rectrice de l'Université du Québec à Trois-Rivières	
M. Pierre-André Julien	Professeur émérite, Université du Québec à Trois-Rivières	
M. Michel Morin	Historien et homme politique	
M. Maurice Richard	Président-directeur général de la Société du parc industriel et portuaire de Bécancour	

Et, à titre de secrétaire :

M. Jean-Marc Sauvé	Sous-ministre adjoint du secteur Services aux entreprises et affaires territoriales, ministère des Finances et de l'Économie
--------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Liste des collaborateurs

Mme Annie Jean	Attachée politique, cabinet de la ministre déléguée à la Politique industrielle et à la Banque de développement économique du Québec
M. Frédéric Côté	Conseiller spécial, cabinet du ministre du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs et bureau du ministre responsable des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie



Table des matières

SOMMAIRE	4
1.0 LE CONTEXTE	7
2.0 LE PROFIL ÉCONOMIQUE	9
3.0 LE PLAN DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE	19
LA VISION	19
LES ORIENTATIONS	19
• Investir dans les secteurs porteurs	19
• Soutenir les PME	21
• Stimuler l'entrepreneuriat	21
LES MOYENS D'ACTION	21
1. Générer des projets d'affaires solides et tournés vers l'avenir	21
2. Accompagner davantage les entrepreneurs dans leurs projets	23
3. Stimuler l'entrepreneuriat	24
4. Renforcer le système régional d'innovation par la mise en œuvre d'initiatives de réseautage multisectoriel	25
5. Favoriser le développement durable	25
6. Assurer la promotion des régions à l'international	26
7. Mobiliser les acteurs socioéconomiques régionaux	26
4.0 LE FONDS DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE	29
DES PRINCIPES À CONSIDÉRER DANS LE CHOIX DES INVESTISSEMENTS	29
LES PRINCIPAUX PARAMÈTRES PROPOSÉS	29
LA GESTION DU FONDS	30
CONCLUSION	31



Sommaire

LE CONTEXTE

Le 12 octobre 2012, le gouvernement annonçait la création d'un fonds de diversification économique de 200 millions de dollars pour les régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie. Le gouvernement s'engageait ainsi à soutenir l'économie de ces régions dans la transition qui suivra le déclassement de la centrale nucléaire de Gentilly-2.

Au même moment, le gouvernement annonçait la mise en place d'une table de diversification économique composée d'intervenants des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie et ayant pour mandat :

- d'analyser les forces et les faiblesses économiques des régions touchées par le déclassement de Gentilly-2;
- de recommander, à partir des constats de cette analyse, un plan de diversification présentant les créneaux porteurs pour l'avenir de ces régions et proposant des solutions pour stimuler l'esprit entrepreneurial régional;
- d'identifier certains projets structurants qui pourraient être entrepris à court terme et qui s'inscrivent dans les orientations proposées.

LE PLAN DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE

■ LA VISION

À terme, les investissements réalisés devraient favoriser l'essor des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie et contribuer à y bâtir une solide culture entrepreneuriale et une économie diversifiée, sachant tirer profit de leur situation géographique et de leurs infrastructures portuaires et routières de manière à créer des emplois durables.

■ LES ORIENTATIONS

Pour ce faire, trois grandes orientations ont été privilégiées :

■ Investir dans les secteurs porteurs

Sur la base des analyses réalisées, certains secteurs porteurs ont été identifiés pour les deux régions. De plus, favoriser les projets encourageant le développement durable s'est avéré une priorité. En effet, les entreprises les plus novatrices se préparent déjà à l'économie de demain – une économie plus responsable où l'on cherche continuellement à améliorer les retombées sociales, environnementales et économiques du développement. Les membres de la Table veulent ainsi soutenir des projets intégrant cette préoccupation, dont un qui est déjà en cours et qui pourrait s'avérer structurant pour ces régions.

Il a aussi été reconnu que certains projets de secteurs plus traditionnels, étroitement associés à l'économie du savoir (projets innovants, à haute valeur ajoutée), mériteraient également d'être soutenus.

Enfin, le territoire concerné doit s'appuyer sur son infrastructure portuaire et sa situation géographique particulière pour développer davantage de services de logistique de transport.

■ Soutenir les petites et moyennes entreprises (PME)

L'importance des PME et leur contribution à la croissance économique, à la cohésion sociale, à l'emploi et au développement local sont largement reconnues. Par conséquent, il importe de soutenir leurs projets, puisqu'elles pourraient contribuer davantage au processus de diversification.

■ Stimuler l'entrepreneuriat

La diversification économique ne peut être réalisée sans stimuler activement l'entrepreneuriat dans les deux régions concernées.



■ LES MOYENS D'ACTION

Des initiatives et des moyens d'action sont proposés afin de générer des projets d'affaires qui soient solides et tournés vers l'avenir.

Pour favoriser l'émergence d'idées innovantes et structurantes et susciter de nouveaux projets, l'apport des entrepreneurs s'avère primordial. Pour ce faire, il est proposé d'agir prioritairement auprès :

- des fournisseurs de la centrale de Gentilly-2 qui sont susceptibles de perdre une partie de leurs revenus;
- des entreprises stratégiques dont les produits, les services ou les marchés représentent un fort potentiel de diversification;
- de toute entreprise existante des régions touchées susceptible de générer de nouveaux projets.

Les entreprises dont les projets semblent porteurs doivent bénéficier d'un accompagnement privilégié par les ministères ou organismes concernés, notamment le ministère des Finances et de l'Économie (MFEQ), Investissement Québec et Emploi-Québec. En effet, dans un contexte de soutien à la diversification où l'on souhaite avoir une démarche encore plus proactive, il convient d'assurer un accompagnement renforcé ou faisant appel à de nouvelles manières de faire.

Des efforts particuliers devront viser à cultiver l'esprit entrepreneurial ainsi qu'à augmenter l'offre de services auprès des entrepreneurs. Ces efforts devraient notamment consister à :

- mobiliser les tables d'action en entrepreneuriat;
- encourager le transfert d'entreprise;
- promouvoir les services d'incubation;
- favoriser le mentorat d'affaires.

Le renforcement du système régional d'innovation par la mise en œuvre d'initiatives de réseautage multisectoriel fait partie des moyens recommandés. En effet, au sein des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie, on trouve l'Université du Québec à Trois-Rivières, neuf chaires ou instituts de recherche et six centres collégiaux de transfert technologique (CCTT). La Table est d'avis qu'il faut assurer des liens plus étroits entre les universités, les CCTT et les entreprises et que la diversification économique doit passer par des entreprises ancrées dans l'économie du savoir.

En outre, une stratégie de promotion pourrait être élaborée afin de présenter et de mettre en valeur les avantages de ces deux régions auprès d'investisseurs étrangers. Pour ce faire, l'expertise d'Investissement Québec, associée notamment à celle de la Société du parc industriel et portuaire de Bécancour, doit être mise à contribution pour établir les principaux facteurs d'attraction des régions concernées. Par la suite, les bureaux du Québec pourraient contribuer à présenter une image avantageuse de ces régions et favoriser le réseautage avec des entreprises de l'extérieur.

Enfin, il a été établi que les facteurs clés qui déterminent le succès ou l'échec de la diversification d'un territoire résident dans la mise en place de politiques visant la coordination des acteurs du développement territorial. Il faut donc augmenter le capital stratégique de ces deux régions afin qu'elles puissent générer leur propre développement.



LE FONDS DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE

Le fonds de diversification économique de 200 millions de dollars constitue le principal outil pour la mise en œuvre du Plan de diversification économique du Centre-du-Québec et de la Mauricie. Il devra permettre d'attirer des investissements privés et de favoriser l'émergence d'entreprises performantes et innovantes afin de donner un dynamisme nouveau à ces deux régions. On évalue les retombées du fonds à 1,2 milliard de dollars sur une période de cinq ans.

Ce fonds doit viser prioritairement la MRC de Bécancour et la ville de Trois-Rivières, qui sont les communautés les plus touchées par le déclassement de Gentilly-2. Par conséquent, 75 % de l'enveloppe du fonds sera réservée à ces territoires.

Le fonds doit essentiellement soutenir :

- des projets d'investissement de PME, y inclus les entreprises d'économie sociale, visant tant le démarrage de nouvelles entreprises que la croissance des entreprises existantes;
- la réalisation d'études de faisabilité préalables à la mise en œuvre de projets d'investissement;
- les projets de développement de nouveaux produits ou procédés ainsi que la mise en place de services d'incubation favorisant le démarrage d'entreprises innovantes.

Les interventions prendront principalement la forme de prêts, de garanties de prêt et de prises de participation. Les contributions non remboursables devront être limitées : le montant de 30 millions de dollars, représentant 15 % du fonds, nous apparaît acceptable.

CONCLUSION

Diversifier l'économie des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie pour qu'elles soient moins dépendantes d'industries dominantes devient un impératif. C'est en effet la seule façon de créer des emplois durables dans chacune de ces régions. Si, au Québec comme ailleurs, et tel que les expériences passées l'ont démontré, cela représente un certain défi, nous croyons utile de rappeler que cela ne sera possible qu'avec la collaboration étroite de tous les intervenants économiques de ces deux régions.



1.0 Le contexte

À la suite de l'annonce du déclassement de la centrale nucléaire de Gentilly-2, le gouvernement du Québec a fait savoir qu'il mettrait à la disposition des régions concernées un fonds de 200 millions de dollars afin de contrer les conséquences défavorables de ce déclassement et d'assurer à plus long terme la diversification économique de ces régions. Pour guider le gouvernement dans ses actions, la ministre déléguée à la Politique industrielle et à la Banque de développement économique du Québec a mis sur pied la Table de diversification économique du Centre-du-Québec et de la Mauricie, ayant pour mandats :

- d'analyser les forces et les faiblesses économiques des régions touchées par le déclassement de Gentilly-2;
- de recommander, à partir des constats de ces analyses, un plan de diversification présentant les créneaux porteurs pour l'avenir de ces régions et proposant des solutions pour stimuler l'esprit entrepreneurial régional;
- d'identifier certains projets structurants qui pourraient être entrepris à court terme et qui s'inscrivent dans les orientations proposées.

La Table devait également privilégier les créneaux s'inscrivant dans les secteurs des nouvelles technologies, de l'économie verte (technologie propre, énergie renouvelable) ou des transports.

Enfin, la Table devait s'attarder prioritairement au développement économique de la municipalité régionale de comté (MRC) de Bécancour et de la ville de Trois-Rivières, qui sont les plus touchées par le déclassement de la centrale.

Composée d'acteurs socioéconomiques de la région, d'experts du milieu académique et de représentants gouvernementaux, la Table se veut le reflet à la fois des différents points de vue dans les régions potentiellement touchées ainsi que des ressources qui devront être consacrées pour assurer une mise en œuvre cohérente et réussie du plan de diversification dans le milieu.

Pour remplir ses mandats, la Table a utilisé des analyses et des travaux émanant de différentes sources, dont l'Institut de recherche sur les PME (IRPME) de l'Université du Québec à Trois-Rivières et le ministère des Finances et de l'Économie (MFEQ). En outre, il est apparu pertinent aux membres de la Table de recenser les expériences régionales passées, les éléments de convergence des différentes planifications régionales ainsi que des exemples de diversification d'autres régions du monde et d'identifier les facteurs clés de réussite. D'ailleurs, les orientations retenues et les moyens d'action proposés vont dans le sens de ce qui a été recommandé dans ces différents documents.

Se trouvent aussi dans le présent rapport les faits marquants qui ont conduit à l'établissement du Plan de diversification économique du Centre-du-Québec et de la Mauricie ainsi que les principes et les paramètres qui doivent guider l'utilisation et la gestion du fonds.



2.0 Le profil économique

Ce profil synthèse¹ a pour but de faire ressortir les similitudes, les différences, les forces et les défis des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie.

Deux régions voisines et de même taille

À première vue, la Mauricie et le Centre-du-Québec présentent des économies de taille similaire. Le tableau 1 présente les principaux indicateurs économiques de ces deux régions.

Sur le plan démographique, ces deux régions ont un poids similaire au sein du Québec. En effet, en 2011, la Mauricie et le Centre-du-Québec arrivaient au 11^e et au 12^e rang respectivement parmi les régions du Québec.

La même année, leurs marchés de l'emploi occupaient une part comparable dans l'ensemble québécois : la Mauricie affichait 112 900 postes (2,8 % de tous les emplois au Québec) et le Centre-du-Québec 105 500 emplois (2,6 %).

Dans l'ensemble, l'activité économique de chacune de ces régions, mesurée à partir du produit intérieur brut (PIB), dépassait les 8 milliards de dollars (G\$), soit un peu moins de 3 % de toute l'activité économique québécoise dans les deux cas.

Cependant, bien que ces deux régions soient de taille presque identique, leurs structures industrielles diffèrent et présentent des réalités distinctes, ce qui est parfois le cas d'une MRC à l'autre à l'intérieur même de ces régions.

Une compétitivité à surveiller

Dans toute économie ouverte sur le monde, comme la Mauricie et le Centre-du-Québec, la compétitivité des entreprises s'appuie sur la productivité, l'innovation et l'investissement.

La taille des établissements est l'un des déterminants de la productivité d'une économie. Bien que les régions de la Mauricie et du Centre-du-Québec bénéficient d'une forte présence manufacturière sur leur territoire, il existe de grandes distinctions à faire entre elles. Comme le montrent les graphiques suivants, l'apport des sous-secteurs à la productivité varie d'une région à l'autre selon la taille des établissements manufacturiers.

À cet égard, le secteur manufacturier de la Mauricie est le fait de quelques grandes entreprises très productives et concentrées dans deux secteurs : le papier et la première transformation des métaux. Ces entreprises sont responsables de près de la moitié de toute la production manufacturière de la région. Les autres principaux sous-secteurs, formés de PME, affichent une productivité moins élevée que celle des grandes entreprises.

Dans la région du Centre-du-Québec, les grandes entreprises assument une moins grande part de la production manufacturière. Ainsi, le secteur manufacturier est davantage constitué de PME, lesquelles sont moins productives que les grandes entreprises. Or, ces PME sont présentes dans un éventail plus large de sous-secteurs. Cette plus grande diversité d'établissements manufacturiers atténue les effets des aléas de la conjoncture économique mondiale sur la région.

Tableau 1
Principaux indicateurs économiques, 2011

	Mauricie	Centre-du-Québec
Population (k)	262,3	233,5
Part du Québec (%)	3,3	2,9
Emplois (k)	112,9	105,5
Part du Québec (%)	2,8	2,6
Produit intérieur brut (G\$)	8,4	8,3
Part du Québec (%)	2,7	2,6

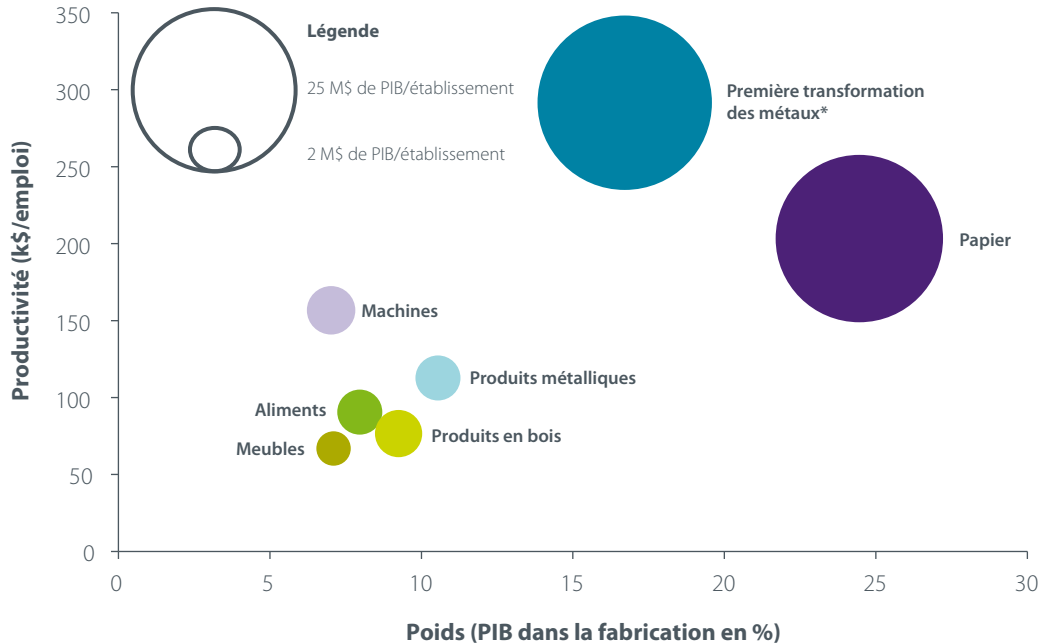
Sources : Statistique Canada et Institut de la statistique du Québec.
Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.

1. Cette section présente un sommaire du profil économique des régions de la Mauricie et du Centre-du-Québec réalisé par les chercheurs de l'INRPME à la demande de la Table de diversification économique. Quelques éléments d'analyse du ministère des Finances et de l'Économie ont également été ajoutés.



Graphique 1

Caractéristiques des 7 principaux sous-secteurs Fabrication, Mauricie, 2006-2010

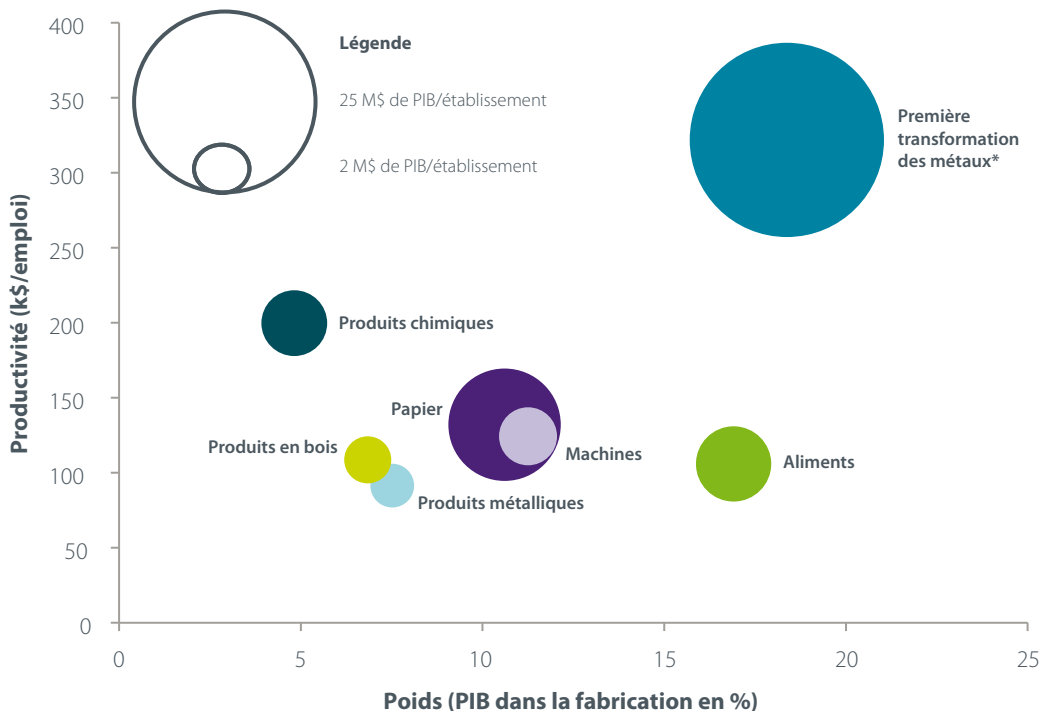


* : Période 2006-2008. Part en 2008.

Sources : Institut de la statistique du Québec et Statistique Canada.
Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.

Graphique 2

Caractéristiques des 7 principaux sous-secteurs Fabrication, Centre-du-Québec, 2006-2010



* : Période 2006-2009. Part en 2009.

Sources : Institut de la statistique du Québec et Statistique Canada.
Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.



Si la Mauricie et le Centre-du-Québec se distinguent par une productivité du travail plus élevée que celle de l'ensemble du Québec, dans le secteur manufacturier, ces régions présentent cependant des faiblesses similaires tant au chapitre de l'innovation qu'à celui de l'investissement. Mentionnons, par exemple :

- la faible part des entreprises innovatrices parmi l'ensemble des entreprises en Mauricie en comparaison de l'ensemble du Québec. Ce constat est également vrai pour le Centre-du-Québec, quoique dans une moindre mesure;
- le faible nombre d'inventions brevetées en comparaison des autres régions centrales;
- le faible pourcentage d'introduction d'innovations sur le marché;
- la faible part des personnes occupant un emploi en science et technologie dans l'emploi total des 25 à 64 ans;
- un recul de l'effort d'investissement depuis 2001;
- la faiblesse des dépenses en immobilisation destinées à l'achat de machines et d'équipement² en Mauricie comparativement à l'ensemble du Québec. Ces dépenses sont beaucoup plus élevées dans le Centre-du-Québec. Toutefois, depuis 10 ans, les entreprises privées de cette région investissent de moins en moins³.

Les gains de productivité de demain exigent des entreprises de la Mauricie et du Centre-du-Québec, tout comme de celles de l'ensemble du Québec, qu'elles accélèrent leur rythme d'investissement, notamment en machines et en équipement ainsi que dans l'innovation.

Deux régions avec des structures locales différentes

Si la structure industrielle de la Mauricie diffère de celle du Centre-du-Québec, il en va de même pour les différentes MRC présentes sur leur territoire.

Comme le montre le tableau 2, le sud de la Mauricie, plus urbanisé en raison de la présence de Trois-Rivières et de Shawinigan, présente une structure industrielle beaucoup plus diversifiée que le nord, plus tourné vers les ressources naturelles et leur transformation.

Dans le cas du Centre-du-Québec, les MRC situées au nord de l'autoroute 20 présentent une structure industrielle⁴ passablement moins diversifiée (et moins urbanisée) que les MRC de Drummond et d'Arthabaska, qui comptent les deux principaux pôles urbains de la région, soit Drummondville et Victoriaville.

Tableau 2
Indice de diversité industrielle
MRC de la Mauricie et du Centre-du-Québec, 2006

	Indice ¹	Rang ²		Indice ¹	Rang ²
	Ensemble du Québec = 1			Ensemble du Québec = 1	
Mauricie			Centre-du-Québec		
Trois-Rivières	0,644	27	Drummond	0,666	24
Les Chenaux	0,512	41	Arthabaska	0,629	31
Shawinigan	0,503	42	L'Érable	0,401	56
Maskinongé	0,417	51	Bécancour	0,378	62
Mékinac	0,303	74	Nicolet-Yamaska	0,371	63
La Tuque	0,142	93			

2. Calculé en proportion du PIB.

3. Évolution annuelle moyenne de -1,3 % pour la période 2001-2011.

4. L'indice de diversité industrielle permet de savoir si une MRC présente ou non une structure industrielle aussi diversifiée que celle du Québec.

1. Cet indice permet de mesurer la similarité entre la structure industrielle d'un territoire et celle d'un territoire de référence (l'ensemble du Québec). Il est basé sur la méthode de Hachman, qui pondère les quotients de localisation selon la répartition de l'emploi. Un indice près de 1 signifie que la structure industrielle du territoire ressemble à celle du Québec et peut donc être considérée comme diversifiée. À l'inverse, un indice près de 0 témoigne d'une structure qui diffère de celle du Québec, donc qui est moins diversifiée.

2. En ordre croissant, basé sur 103 municipalités régionales de comté (MRC) et territoires équivalents (TE).

Source : Recensement de 2006, Statistique Canada.

Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.



Par ailleurs, comme l'indique le tableau 3, les MRC du sud de la Mauricie affichent généralement un indice de développement économique plus favorable que celles du nord de la région. La MRC de Shawinigan fait toutefois exception et présente un indice qui se compare davantage à celui des MRC du nord de la Mauricie.

Bien qu'il soit moins marqué, ce constat est également vrai pour la région du Centre-du-Québec, dont les MRC recouvrent, encore une fois, des réalités locales différentes selon qu'elles sont situées au nord ou au sud de l'autoroute 20. En effet, les MRC de Drummond et d'Arthabaska se distinguent par un indice de développement économique au-delà de la moyenne québécoise, ce qui n'est pas nécessairement le cas des MRC situées au nord de l'autoroute 20, comme celles de Bécancour (indice très près de la moyenne) et de Nicolet-Yamaska (indice inférieur à la moyenne).

Il ressort de cela qu'à l'exemple de la Mauricie, le niveau de développement économique des MRC du Centre-du-Québec n'est pas uniforme.

Tableau 3
Indice de développement économique
MRC de la Mauricie et du Centre-du-Québec, 2006

	Indice ¹			Indice ¹	
	Moyenne des MRC = 01	Rang ²		Moyenne des MRC = 0	Rang ²
Mauricie			Centre-du-Québec		
Trois-Rivières	0,38	30	Drummond	0,22	35
Les Chenaux	- 0,12	52	Arthabaska	0,19	37
Maskinongé	- 0,20	57	Bécancour	0,04	48
Shawinigan	- 0,44	76	Nicolet-Yamaska	- 0,19	56
Mékinac	- 0,66	87	L'Érable	- 0,33	68
La Tuque	- 0,90	93			

1. L'indice de développement économique reflète la réalité économique des MRC et repose sur quatre thèmes : la démographie, le marché du travail, le revenu ainsi que la scolarité. Un indice supérieur à 0 signifie que la MRC présente un niveau de développement économique supérieur à la moyenne des MRC du Québec. À l'inverse, un indice inférieur à 0 signale que le niveau de développement économique de la MRC est inférieur à la moyenne.

2. En ordre croissant, basé sur 103 municipalités régionales de comté (MRC) et territoires équivalents (TE).

Sources : Statistique Canada et Institut de la statistique du Québec.

Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.

Une réalité entrepreneuriale différente

La réalité entrepreneuriale peut être mesurée par deux indicateurs. Tout d'abord, le taux de propriétaires d'entreprise illustre le dynamisme entrepreneurial de la population. Le taux d'immatriculation reflète, quant à lui, la capacité d'une économie à créer de nouvelles entreprises, à leur tour créatrices de richesse.

Selon les données du recensement de 2006, le Centre-du-Québec occupait le premier rang parmi les régions du Québec pour le taux de propriétaires d'entreprise dans sa population (3,5 %). La Mauricie se situait, quant à elle, au 10^e rang au Québec (2,2 %).

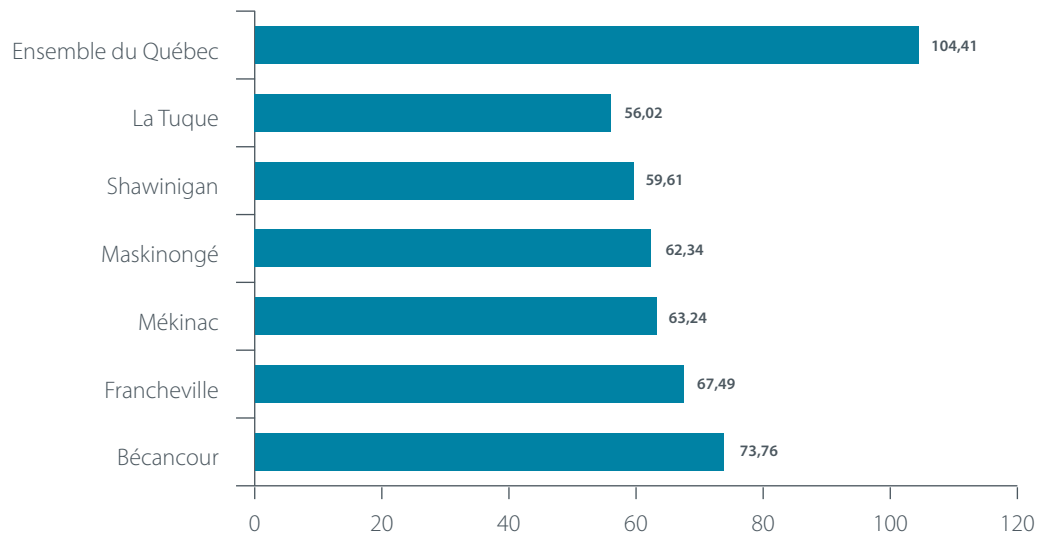
Selon l'analyse de l'INRPME, les MRC et territoires équivalents de la Mauricie présentaient un taux d'immatriculation plus faible que l'ensemble du Québec (graphique 3). Bien que la MRC de Bécancour obtienne un meilleur taux, celui-ci demeurerait inférieur de plus de 25 % à celui du Québec.

Une relève entrepreneuriale sous pression

Afin de renouveler leur base entrepreneuriale, les régions de la Mauricie et du Centre-du-Québec doivent pouvoir compter sur une forte présence des jeunes, qui sont les entrepreneurs de demain.

Comme le montre le graphique 4, ces régions, comme de nombreuses autres, sont aux prises, depuis plusieurs années, avec un phénomène démographique lourd de conséquences : les éléments les plus dynamiques (les jeunes âgés de 20 à 29 ans) quittent ces régions en grand nombre, ce qui crée un solde migratoire négatif dans ce groupe d'âge. Tôt ou tard, cela pourrait affecter défavorablement le renouvellement de l'entrepreneuriat et la création d'entreprises.

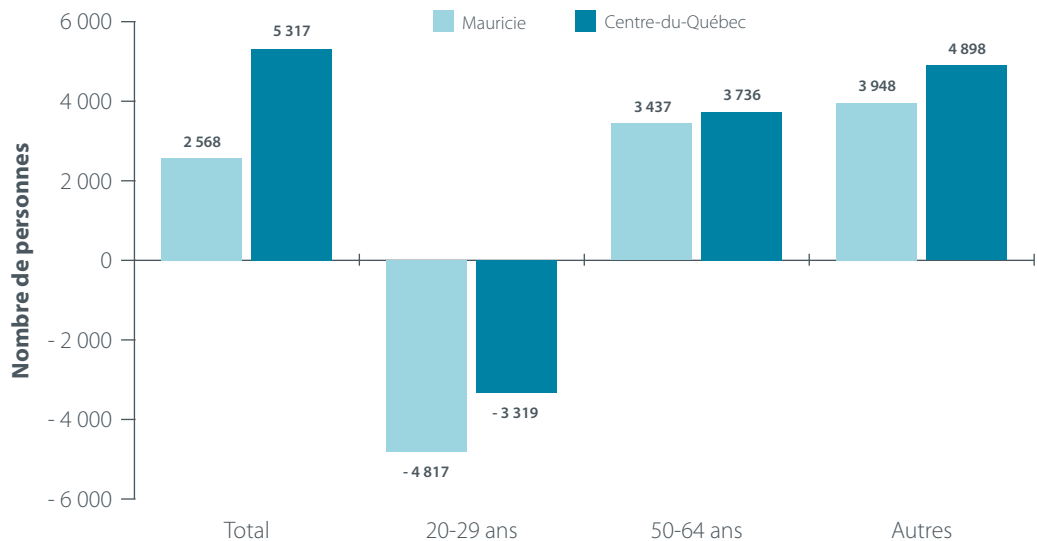
Graphique 3
Taux d'immatriculation par 1000 habitants de 20-64 ans
MRC de la Mauricie et du Centre-du-Québec



Le taux d'immatriculation correspond aux nouvelles immatriculations enregistrées au Registre des entreprises du Québec (REQ) divisées par le nombre de personnes âgées de 20 à 64 ans. Cette tranche d'âge est la plus concernée par le phénomène de l'entrepreneuriat et est utilisée pour tenir compte de la taille de chaque région. Cela permet une meilleure comparaison interrégionale.

Sources : INRPME et Registraire des entreprises.

Graphique 4
Solde migratoire total, selon certains groupes d'âge
Mauricie et Centre-du-Québec, 2000-2011



Les totaux peuvent ne pas correspondre à la somme de leurs éléments pour des raisons méthodologiques.

Sources : Institut de la statistique du Québec et Régie de l'assurance maladie du Québec.

Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.



Des économies ouvertes sur le monde...

La mondialisation des marchés et la libéralisation des échanges modifient sans cesse l'environnement d'affaires des entreprises. D'année en année, cette mutation accentue la concurrence étrangère sur les marchés intérieurs et d'exportation. Dans ce contexte, la compétitivité des entreprises, plus spécialement celles du secteur manufacturier et celles tournées vers les marchés extérieurs, devient un défi à relever.

En Mauricie et dans le Centre-du-Québec, tout comme au Québec, le commerce international représente une grande part de l'activité économique. Dans ces deux régions, les établissements exportateurs de marchandises privilégient le marché américain comme principale destination. Ainsi, cette forte dépendance au marché américain combinée à la valeur élevée du huard par rapport au dollar américain nuit à leur compétitivité.

De plus, la croissance au sud de la frontière, bien que positive, ne figure pas parmi les plus fortes des principaux partenaires commerciaux du Québec. En outre, les perspectives économiques des États-Unis demeurent modérées pour les prochaines années. Cela signifie qu'à moins de se tourner vers de nouveaux marchés à croissance plus rapide, les occasions d'affaires des établissements exportateurs de la Mauricie et du Centre-du-Québec pourraient être plus limitées.

... mais qui tournent au ralenti

Depuis le début des années 2000, le contexte économique a eu des conséquences particulièrement marquées sur la performance des régions de la Mauricie et du Centre-du-Québec. Comme l'indique le tableau 4, la croissance du PIB réel de ces régions a été parmi les plus faibles de l'ensemble des régions du Québec :

- pour les 10 dernières années, la Mauricie arrivait au dernier rang parmi les régions du Québec, et le Centre-du-Québec au 17^e rang;
- sa croissance plus rapide a fait passer la région de la Mauricie au 14^e rang pour les 5 dernières années, tandis que le Centre-du-Québec se maintenait au 15^e rang.

Tableau 4
Croissance annuelle moyenne du PIB réel, 2001-2011 et 2006-2011

2001-2011		2006-2011	
Nord-du-Québec	4,7 %	Abitibi-Témiscamingue	3,9 %
Lanaudière	3,4 %	Côte-Nord	3,9 %
Laval	3,1 %	Nord-du-Québec	3,2 %
Outaouais	2,8 %	Lanaudière	3,0 %
Laurentides	2,6 %	Laval	2,9 %
Abitibi-Témiscamingue	2,6 %	Outaouais	2,9 %
Capitale-Nationale	2,5 %	Capitale-Nationale	2,6 %
Côte-Nord	2,2 %	Laurentides	2,6 %
Montérégie	2,2 %	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	2,5 %
Chaudière-Appalaches	1,4 %	Montérégie	2,3 %
Bas-Saint-Laurent	1,4 %	Bas-Saint-Laurent	2,0 %
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	1,3 %	Saguenay-Lac-Saint-Jean	1,6 %
Saguenay-Lac-Saint-Jean	1,2 %	Montréal	1,4 %
Montréal	1,2 %	Mauricie	1,4 %
Centre-du-Québec	1,0 %	Centre-du-Québec	0,9 %
Estrie	0,9 %	Estrie	0,9 %
Mauricie	0,9 %	Chaudière-Appalaches	0,8 %

Note : PIB réel calculé avec l'indice des prix à la consommation.

Sources : Institut de recherche sur les PME, Institut de la statistique du Québec et Statistique Canada.

Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.

Un marché du travail à contre-courant

Le ralentissement de la croissance économique observé en Mauricie et au Centre-du-Québec affecte davantage la performance de leur marché du travail que celle du marché du travail de l'ensemble du Québec, comme le montre sommairement le tableau 5.

En 2012, l'évolution du marché du travail dans ces régions affichait une tendance qui tranchait avec celle de l'ensemble du Québec :

- l'emploi peinait à se relever de la récession, alors que la création d'emplois se poursuivait au Québec (graphique 5);
- le taux de chômage était de nouveau à la hausse et surpassait la moyenne québécoise;
- les taux d'activité et d'emploi diminuaient et demeuraient inférieurs à ceux du Québec.

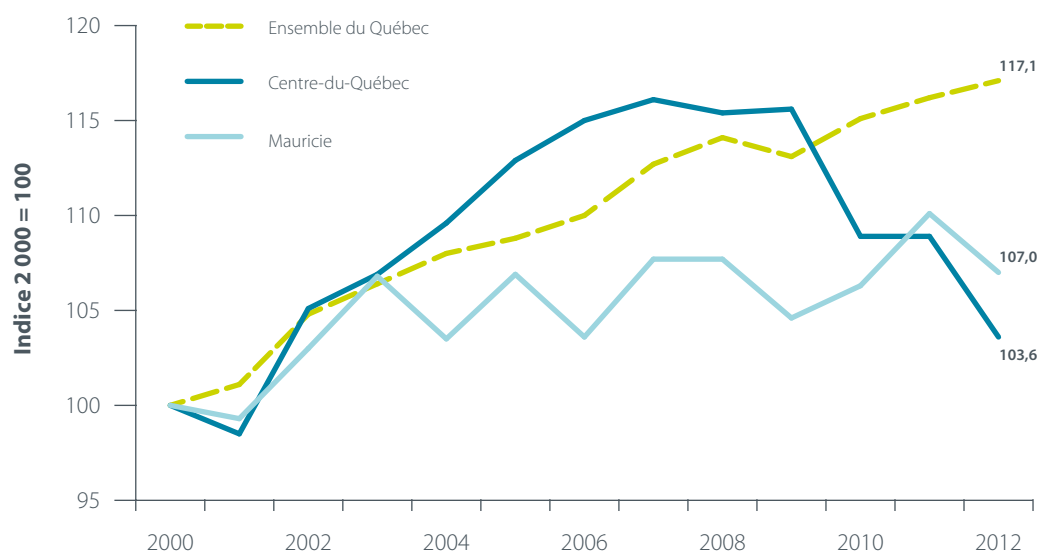
Tableau 5
Marché du travail, 2012

	Mauricie	Centre-du-Québec	Ensemble du Québec
Emploi (k)	112,9	105,5	3 984,4
Création (perte) (k)	- 6,5	- 3,1	30,8
Taux de chômage (%)	9,7	8,3	7,8
Taux d'activité (%)	56,3	59,9	65,1
Taux d'emploi (%)	50,8	54,9	60,0

Source : Statistique Canada.

Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.

Graphique 5
Évolution de l'emploi
Mauricie, Centre-du-Québec et ensemble du Québec, 2000-2012



Source : Statistique Canada.

Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.



Des secteurs qui ont pris le relais

Les difficultés vécues en Mauricie ainsi que dans le Centre-du-Québec au chapitre de la croissance économique et de l'emploi en général se sont manifestées de manière différente selon les secteurs d'activité.

Ainsi, les secteurs moins prédominants ont, en quelque sorte, pris le relais et affiché une croissance supérieure à celle des secteurs proportionnellement plus présents⁵ au sein de ces régions que dans l'ensemble du Québec.

Le schéma suivant permet d'apprécier les implications qui découlent de l'évolution des secteurs en fonction de leur spécialisation. On y classe les secteurs selon deux critères : la spécialisation (le secteur est-il plus présent dans la région que dans l'ensemble du Québec?) et l'évolution (la croissance du PIB du secteur).

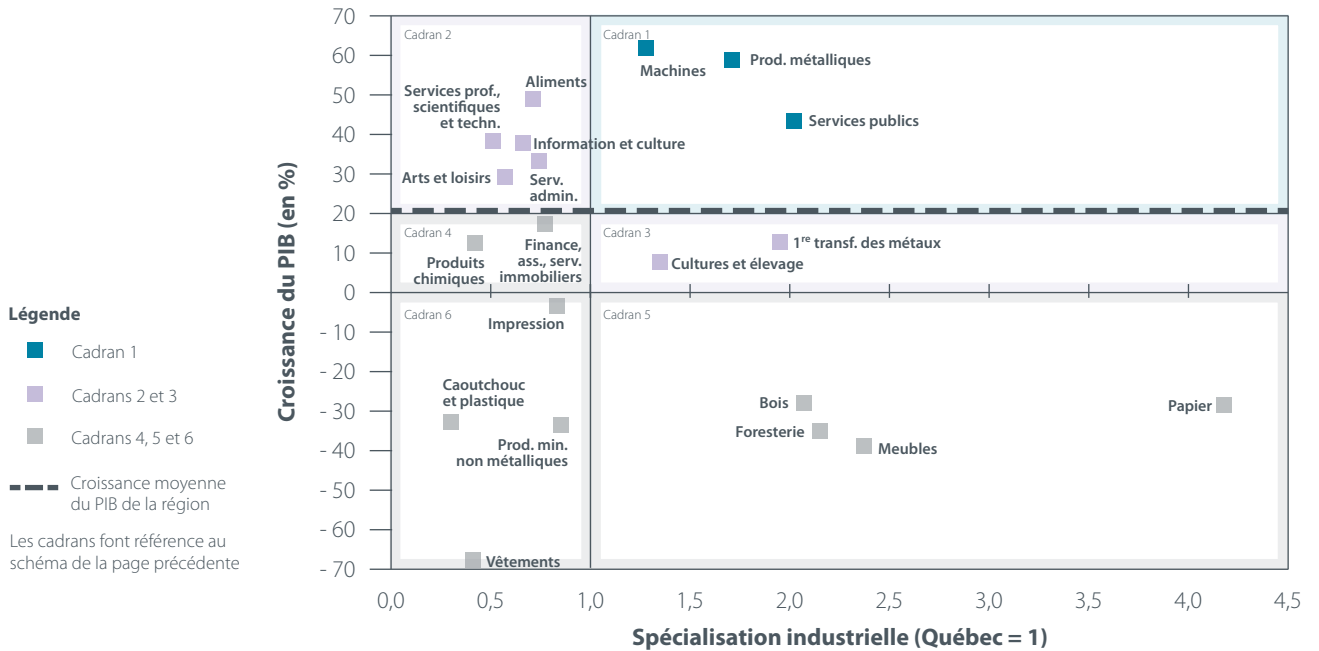
Schéma : spécialisation industrielle et croissance du PIB selon le secteur d'activité



Afin de bien illustrer ce phénomène, les chercheurs de l'INRPME ont mis en relation la spécialisation industrielle et l'évolution de ces secteurs. Les graphiques 6 et 7 présentent les principaux résultats de leur analyse.

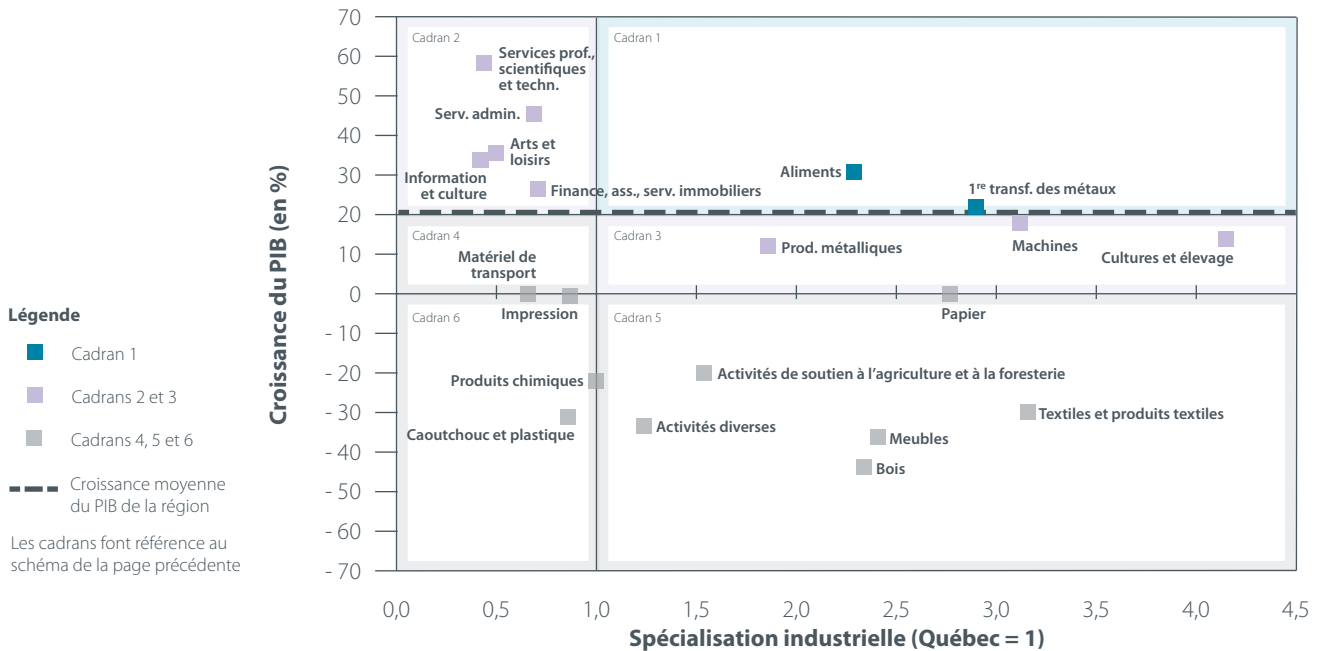
5. Pour bien faire ressortir les industries plus présentes dans ces régions, les chercheurs de l'INRPME ont développé un indice de spécialisation sectoriel (indice SPEC). À partir du PIB, l'indice SPEC permet de savoir si un secteur prend une place prépondérante dans l'économie d'une région par rapport à celle qu'il occupe dans l'économie. Un indice SPEC supérieur à 1 indique que la région est plus spécialisée dans ce secteur d'activité que l'ensemble du Québec. À titre d'exemple, l'indice SPEC de l'industrie des produits en bois de la Mauricie est d'environ 2, ce qui signifie que cette industrie est deux fois plus présente en Mauricie que dans l'ensemble du Québec.

Graphique 6
Spécialisation industrielle et croissance du PIB
selon les secteurs d'activité, Mauricie, 2003-2010



Sources : Institut de la statistique du Québec et INRPME.
Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.

Graphique 7
Spécialisation industrielle et croissance du PIB
selon les secteurs d'activité, Centre-du-Québec, 2003-2010



Sources : Institut de la statistique du Québec et INRPME.
Compilation : Direction de l'analyse économique, MFEQ.



3.0 Le plan de diversification économique

Le Plan de diversification économique du Centre-du-Québec et de la Mauricie a été élaboré à partir du profil économique, des éléments de convergence des planifications régionales ainsi que des expériences passées.

En outre, la revue de littérature portant sur les bonnes pratiques en matière de développement local et de processus de diversification économique a montré qu'il existait certains facteurs clés pour une démarche de diversification réussie. Parmi ceux-ci, on trouve les éléments suivants, qui ont guidé plus particulièrement les réflexions de la Table et qui ont été intégrés aux recommandations proposées :

- tenir compte de la trajectoire de développement de la région;
- se doter d'une vision intégrée, axée sur le long terme;
- définir une approche ascendante (projets du milieu) appuyée d'une aide descendante du gouvernement sur le plan technique (notamment au moyen d'un accompagnement renforcé des entreprises) et financier (fonds) et, ainsi, arrimer adéquatement les interventions des gouvernements supérieurs aux spécificités locales;
- offrir un financement flexible en fonction du niveau de risque du projet et dont les critères sont bien définis. Éviter l'éparpillement, avec des projets non structurants et sans effet de levier;
- élargir les modes d'intervention : infrastructures, relève, formation de la main-d'œuvre, etc.;
- instaurer des indicateurs de résultat clairs et mesurables par une rétroaction efficace. S'il y a lieu, ajuster le plan adopté.

Fortes de ces éléments de réflexion, la Table a pu dégager une vision et des orientations.

La vision

À terme, les investissements réalisés devraient favoriser l'essor des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie et contribuer à y bâtir une solide culture entrepreneuriale et une économie diversifiée, sachant tirer profit de leur situation géographique et de leurs infrastructures portuaires et routières de manière à créer des emplois durables.

Les orientations

Pour ce faire, trois grandes orientations ont été privilégiées :

- Investir dans les secteurs porteurs;
- Soutenir les PME;
- Stimuler l'entrepreneuriat.

■ Investir dans les secteurs porteurs

L'identification des secteurs à prioriser a été réalisée sur la base des graphiques 6 et 7 du chapitre 2.



POUR LA RÉGION DE LA MAURICIE :

Secteurs spécialisés ayant connu une forte croissance

- La fabrication de machines (ex. : machinerie agricole et industrielle);
- Les produits métalliques (ex. : produits d'architecture et charpentes métalliques).

Secteurs spécialisés ayant connu une certaine croissance

- La première transformation des métaux (ex. : aluminium et autres métaux non ferreux).

Autres secteurs ayant connu une forte croissance

- La transformation alimentaire;
- La plupart des services à la production :
 - Les services professionnels, scientifiques et techniques;
 - L'information et la culture;
 - Les arts, spectacles et loisirs.

POUR LA RÉGION DU CENTRE-DU-QUÉBEC :

Secteurs spécialisés ayant connu une forte croissance

- La transformation alimentaire;
- La première transformation des métaux (ex. : aluminium, acier, fonderies).

Secteurs spécialisés ayant connu une certaine croissance

- Les produits métalliques (ex. : produits d'architecture et charpentes métalliques);
- La fabrication de machines (ex. : machinerie agricole et industrielle).

Autres secteurs ayant connu une forte croissance

- La plupart des services à la production :
 - Les services professionnels, scientifiques et techniques;
 - Les arts, spectacles et loisirs;
 - L'information et la culture.

À ceux-ci s'ajoutent les secteurs d'avenir pour les deux régions, à savoir les nouvelles technologies et l'économie verte.

Si les secteurs précédemment mentionnés semblent d'intérêt pour l'avenir, il a toutefois été reconnu que certains projets des secteurs plus traditionnels étroitement associés à l'économie du savoir (en ce qui a trait, par exemple, à l'efficacité énergétique ou aux technologies vertes) mériteraient également d'être soutenus dans les deux régions.

On doit noter que l'identification de secteurs porteurs fait partie intégrante de la démarche ACCORD poursuivie par le ministère des Finances et de l'Économie et visant le développement de créneaux d'excellence dans les régions. Or, dans les deux régions visées, ceux-ci sont en réévaluation ou ont connu une certaine décroissance au cours des dernières années. La démarche se poursuivra pendant les prochaines années et pourra même permettre, éventuellement, de cibler de nouveaux créneaux d'excellence.

Il a été établi que les deux régions devraient miser davantage sur les infrastructures terrestres et portuaires existantes ainsi que sur leur situation géographique particulière pour développer plus de services de logistique de transport.

Notamment, le parc industriel et portuaire de Bécancour est l'un des plus grands parcs industriels au Canada. Il peut accueillir des industries de grand gabarit en plus de donner accès à un important bassin de population dans un rayon d'à peine 1 000 km et dans la zone la plus industrialisée en Amérique du Nord (Nouvelle-Angleterre, New York, Chicago et Toronto). De plus, il possède un port en eau profonde accessible à l'année et il est situé à une heure de route de la capitale et de la métropole.



■ Soutenir les PME

Il est démontré que les projets des PME contribuent fortement au processus de diversification économique.

Au Québec, les PME (moins de 250 employés) représentent 99,5 % des entreprises et 56 % des emplois. Près de 80 % des nouveaux emplois leur sont attribuables. Au cours de la dernière décennie, environ 300 000 nouvelles entreprises ont été créées au Québec, ce qui représente un renouvellement annuel moyen de plus de 12 % du nombre total d'entreprises.

On doit noter qu'il existe une grande diversité d'entreprises regroupées sous l'appellation de PME (par exemple, une entreprise de haute technologie, une exploitation agricole ou une épicerie de quartier). Leur importance et leur contribution à la croissance économique, à la cohésion sociale, à l'emploi et au développement local sont néanmoins largement reconnues. De plus, les petites entreprises, comme les grandes, innovent, mais de façon différente. Dans de nombreux secteurs d'activité, les progrès technologiques atténuent l'importance des économies d'échelle, et la contribution potentielle des PME s'en trouve accrue.

■ Stimuler l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat est au cœur du développement régional et de la création d'emplois. C'est d'ailleurs l'enjeu prioritaire dans la plupart des régions du monde qui font face à un contexte de reconversion industrielle. Stimuler l'esprit entrepreneurial représente toutefois un défi complexe qui comporte de multiples dimensions et qui ne peut donner de résultats tangibles à court terme. La Table a cependant proposé certains moyens d'action pour y arriver, conformément à son mandat.

Il est apparu indispensable que soient notamment poursuivies les différentes actions des intervenants économiques en ce sens et, au premier chef, celles des centres locaux de développement (CLD) et du ministère des Finances et de l'Économie.

■ LES MOYENS D'ACTION

Pour amorcer la démarche de diversification souhaitée, les moyens d'action suivants ont été privilégiés :

1. Générer des projets d'affaires qui sont solides et tournés vers l'avenir
2. Accompagner davantage les entrepreneurs dans leurs projets
3. Stimuler l'entrepreneuriat
4. Renforcer le système régional d'innovation par la mise en œuvre d'initiatives de réseautage multisectoriel
5. Soutenir le développement durable
6. Assurer la promotion de la région à l'international
7. Mobiliser les acteurs socioéconomiques régionaux

1. GÉNÉRER DES PROJETS D'AFFAIRES SOLIDES ET TOURNÉS VERS L'AVENIR

Pour favoriser l'émergence d'idées innovantes et structurantes pour les régions visées et susciter de nouveaux projets, l'apport des entrepreneurs s'avère primordial. Ces derniers doivent être interpellés pour connaître leurs projets aptes à voir le jour prochainement et, le cas échéant, en accélérer le développement et en améliorer les chances de succès par un soutien financier ou un accompagnement particulier.

Il est proposé d'agir prioritairement auprès :

- des fournisseurs de la centrale de Gentilly-2 qui sont susceptibles de perdre une partie de leurs revenus;
- des entreprises stratégiques dont les produits, les services ou les marchés représentent un fort potentiel de diversification;
- de toute entreprise existante des régions touchées ayant des projets de nouvelles activités économiques créatrices de richesse.



L'intervention auprès des fournisseurs de la centrale est jugée essentielle pour assurer le maintien et la pérennité des entreprises existantes. Ces entreprises devraient être jointes et bénéficier d'un accompagnement particulier (décrit au point 2) pour qu'elles puissent trouver de nouveaux débouchés pour leurs produits ou de nouveaux créneaux dans lesquels elles pourraient présenter un avantage concurrentiel. Cet accompagnement pourrait être réalisé par les directions régionales du ministère des Finances et de l'Économie et d'Emploi-Québec (EQ) ainsi que par des unités spécialisées de l'une ou l'autre de ces organisations. Une intervention similaire pourrait être réalisée auprès des entreprises stratégiques des régions touchées, puis auprès d'autres entreprises qui présenteraient des projets.

Par la suite, une plus large campagne de promotion concernant les modalités de présentation des projets ainsi que les critères d'admissibilité pourrait être faite.

Par ailleurs, il a été proposé de mettre sur pied certaines activités selon le principe de l'innovation ouverte. Cette approche vise à établir une collaboration étroite entre les entreprises sur différents sujets, que ce soit la recherche et développement, le partage d'information sur la mise au point de nouveaux produits et services ou toute autre question qu'elles jugent à propos (tels la résolution de problèmes particuliers, le recours à une expertise externe ou le renouvellement de leur modèle d'affaires).

Ces mécanismes de collaboration ont démontré de nombreux avantages tant sur le plan des résultats que sur celui de l'émergence de solutions et de projets basés sur la coopération.

Enfin, comme les interventions habituelles des différents intervenants économiques à l'intention des entreprises devront être poursuivies, il s'avérerait essentiel qu'elles soient coordonnées afin de maximiser les retombées des ressources disponibles.

MOYENS D'ACTION POUR GÉNÉRER DES PROJETS D'AFFAIRES SOLIDES ET TOURNÉS VERS L'AVENIR

- *Rencontrer les fournisseurs touchés par le déclassement de la centrale de Gently-2 et les accompagner, s'il y a lieu, pour qu'ils puissent trouver de nouvelles occasions de sous-traitance.*

Ces fournisseurs devraient être approchés rapidement pour déterminer le type d'accompagnement qui leur serait nécessaire afin d'atténuer les effets qu'a pu avoir le déclassement sur leur entreprise et faciliter la phase de transition vers de nouveaux marchés ou produits.

- *Joindre les entreprises existantes afin de connaître leurs projets*

L'objectif de ce moyen d'action est d'accélérer le développement économique des deux régions en déterminant les projets créateurs de richesse régionale et en les soutenant, le cas échéant, par une offre d'accompagnement, telle que celle actuellement proposée par le ministère des Finances et de l'Économie ou d'autres partenaires économiques, ou par une aide financière, lorsque requise. Il est ainsi envisagé de communiquer d'abord avec les entreprises stratégiques pour connaître leurs projets et, s'il y a lieu, déterminer les principaux obstacles dans leur réalisation. Afin de s'assurer de maintenir le tissu industriel actuel, une attention particulière serait apportée aux possibilités de transfert d'entreprise⁶.

- *Générer des projets d'affaires selon le principe de l'innovation ouverte avec les entrepreneurs, les industriels et d'autres partenaires.*

Les intervenants économiques de la région pourraient organiser des activités réunissant les entrepreneurs, les industriels et leurs partenaires afin que ceux-ci partagent leurs connaissances, fassent part de leurs expériences et échangent, dans une formule dynamique, sur différents sujets, favorisant l'émergence de solutions et de projets dans un esprit coopératif. Cela pourrait se traduire notamment par les actions suivantes :

- *la mise sur pied de tables rondes pour générer des projets d'affaires porteurs en vue de favoriser la diversification économique des deux régions;*
- *l'organisation d'un événement comme Québec en mode solutions au cours duquel des entreprises soumettent à des participants, qui sont majoritairement issus des milieux de la recherche industrielle ou universitaire, des problèmes qui ont un effet sur leur croissance; une fois les problèmes exposés, les participants s'emploient à trouver des solutions novatrices qui, parfois, peuvent conduire à de nouveaux partenariats;*
- *l'acquisition d'une plateforme électronique qui, comme les deux actions précédentes, permettrait de générer et de recueillir des idées diversifiées pouvant être mises à profit par les entreprises de la région (ex. : innocentive.com).*

6. Une telle démarche est d'ailleurs en cours dans le cadre de la stratégie DÉFI Emploi Mauricie.



- **Promouvoir le fonds de diversification économique et susciter le dépôt de projets**

En plus de soutenir les projets d'entreprises issus des actions qui précèdent, le fonds de diversification économique devra faire l'objet d'une campagne de promotion auprès des entrepreneurs de la région afin que soient connus les objectifs poursuivis, les modalités de présentation des projets et les critères qui seront retenus dans l'examen des projets. Cette promotion ciblera particulièrement les régions touchées par le déclassement de Gentilly-2, mais les entrepreneurs d'autres régions voulant investir sur le territoire seront également informés.

2. ACCOMPAGNER DAVANTAGE LES ENTREPRENEURS DANS LEURS PROJETS

Traditionnellement, la diversification économique passe par la mise en place de stratégies de croissance de l'entreprise consistant à prendre position sur de nouveaux marchés ou dans de nouveaux créneaux. Le concept de diversification auquel on se réfère dans ce rapport englobe également les projets d'innovation, d'expansion et de développement d'entreprises. Il convient de rappeler que plusieurs intervenants en développement économique sont déjà actifs auprès des entreprises de leur territoire afin de les aider à s'adapter au contexte économique changeant qui risque d'avoir des répercussions sur le niveau d'emploi.

Il est préconisé que les entreprises dont les projets semblent porteurs bénéficient d'un accompagnement privilégié par les ministères ou organismes concernés (notamment le ministère des Finances et de l'Économie et Emploi-Québec). Pour ce faire, dans un contexte de soutien à la diversification où l'on souhaite avoir une démarche encore plus proactive, il convient d'assurer un accompagnement renforcé ou faisant appel à de nouvelles manières de faire en la matière. Une telle démarche mettra à contribution un réseau d'experts pour soutenir la réalisation des projets d'entreprise.

MOYENS D'ACTION POUR ACCOMPAGNER DAVANTAGE LES ENTREPRENEURS DANS LEURS PROJETS

- **Garantir un accompagnement personnalisé aux entrepreneurs dont les projets apparaissent porteurs**

Cet appui particulier viserait notamment à concrétiser les projets dans de meilleurs délais : qu'il s'agisse d'élaborer un plan d'affaires, de réaliser des études de marché ou d'organiser le financement, l'ensemble des types d'encadrements actuellement offerts par le ministère des Finances et de l'Économie, Investissement Québec (IQ) et Emploi-Québec pourrait être mis à la disposition des entrepreneurs

- **Systématiser l'approche des « réseaux express »**

Lorsqu'un promoteur d'importance requiert les actions de plusieurs intervenants gouvernementaux et d'organismes de développement économique, ces derniers sont parfois réunis de façon ponctuelle afin de faciliter les démarches de l'entrepreneur. Celui-ci rencontre alors tous les intervenants économiques en même temps, ce qui leur permet d'obtenir une compréhension commune du projet et de mieux consolider leur accompagnement. Le ministère des Finances et de l'Économie appelle ce type d'intervention un « réseau express »

Cette approche pourrait être élargie à un ensemble d'entrepreneurs, c'est-à-dire que plusieurs projets pourraient être traités simultanément, ce qui maximiserait le temps consacré à de telles rencontres par les intervenants

- **Améliorer la prestation de services-conseils à valeur ajoutée**

Au-delà de l'offre actuelle aux entreprises en matière d'aide à la gestion et des ressources spécialisées pour les projets de croissance de plus grande complexité, il apparaît utile de développer de nouvelles approches d'accompagnement à l'affût des tendances afin de soutenir les PME en gestion de projets, en développement durable, en design d'affaires et en virage numérique



3. STIMULER L'ENTREPRENEURIAT

Les portraits entrepreneuriaux réalisés par le ministère des Finances et de l'Économie en 2012 indiquent que la ville de Trois-Rivières et la MRC de Bécancour diffèrent à plusieurs égards. De ce fait, les moyens d'action devront tenir compte du contexte particulier de chacun de ces territoires. En outre, il est reconnu que pour augmenter substantiellement le nombre d'entrepreneurs créateurs de nouvelles entreprises, il faut cultiver l'esprit entrepreneurial ainsi qu'augmenter l'offre de services auprès de ceux-ci.

Ces constats figuraient d'ailleurs dans la Stratégie québécoise de l'entrepreneuriat annoncée en 2012 et ils ont récemment donné lieu à la formation des tables d'action en entrepreneuriat dans chacune des régions du Québec. Ce mécanisme de coordination des acteurs du milieu a été jugé prioritaire dans l'atteinte des objectifs de diversification économique poursuivis par les régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie et mérite d'être soutenu activement par les autorités gouvernementales, régionales et locales concernées.

MOYENS D'ACTION POUR STIMULER L'ENTREPRENEURIAT

- **Mobiliser les tables d'action en entrepreneuriat**

Les directions régionales du ministère des Finances et de l'Économie ont mis sur pied des tables d'action ayant pour mandat de stimuler l'entrepreneuriat et la création d'entreprises dans leur région. Chaque région est actuellement à élaborer un plan d'action particulier. Il convient ainsi de les sensibiliser aux défis de la diversification économique en cours.

- **Encourager le transfert d'entreprise**

C'est à partir de la perspective du repreneur que l'on comprend le rôle joué par le transfert d'entreprise en faveur de la diversification économique : un transfert d'entreprise réussi est généralement synonyme de création de valeur et d'innovation quant au modèle d'affaires, ce qui amène l'entreprise à se diversifier.

Il existe présentement un réseau régional de neuf centres de transfert d'entreprises (CTE), dont un est situé en Mauricie depuis 2008. Aucun CTE n'existe encore dans le Centre-du-Québec. La création d'un nouveau CTE dans cette région viendrait améliorer l'offre de services en matière de soutien au transfert d'entreprise.

- **Promouvoir les services d'incubation**

Lors des premières étapes de la vie d'une entreprise, celle-ci a généralement besoin d'un accompagnement étroit qui est offert par les services d'incubation d'entreprise. Cet appui disponible durant les cinq premières années suivant le démarrage d'une entreprise peut prendre la forme de formation, de financement ou même de lieu d'établissement de la nouvelle entité. C'est donc une stratégie qui s'adresse à des entreprises en création ou à de très jeunes entreprises et qui leur propose un ensemble de services adaptés.

- **Favoriser le mentorat d'affaires**

Le mentorat exercé auprès des dirigeants d'entreprise permet à ceux-ci de prendre du recul par rapport aux activités quotidiennes, de mieux évaluer les défis auxquels fait face leur entreprise, de peser leurs actions et de mesurer les options dont ils disposent pour résoudre des problèmes. Il est reconnu que ce type d'accompagnement a un effet direct sur le taux de survie des entreprises. Le Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship possède six points de service en Mauricie et quatre dans le Centre-du-Québec qui devraient tous être mis à contribution.

- **Recourir au modèle coopératif et de l'économie sociale**

L'entrepreneuriat collectif, autrement appelé économie sociale, est un modèle de création d'entreprises et de relève entrepreneuriale qui a fait ses preuves et auquel on devrait davantage avoir recours. Il est en effet reconnu que le modèle coopératif dynamise particulièrement le tissu socioéconomique régional. D'ailleurs, le taux de survie des coopératives après cinq ans est presque deux fois supérieur à celui des entreprises québécoises en général. On doit noter que la région du Centre-du-Québec se situe déjà au troisième rang en ce qui a trait au taux de survie des coopératives après 10 ans. Des projets émanant de ce milieu devraient ainsi être privilégiés.



4. RENFORCER LE SYSTÈME RÉGIONAL D'INNOVATION PAR LA MISE EN ŒUVRE D'INITIATIVES DE RÉSEAUTAGE MULTISECTORIEL

Au sein des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie, on trouve une université, neuf chaires ou instituts de recherche et six centres collégiaux de transfert technologique (CCTT).

La Table est d'avis qu'il faut assurer des liens plus étroits entre les universités, les CCTT et les entreprises et que la diversification économique doit passer par des entreprises ancrées dans l'économie du savoir.

MOYENS D'ACTION POUR RENFORCER LE SYSTÈME RÉGIONAL D'INNOVATION

- *Inventorier les technologies disponibles dans les centres de recherche pour favoriser leur transfert dans les entreprises.*

Comme les activités des centres de recherche régionaux sont représentatives du milieu industriel, un inventaire des technologies disponibles constituerait un point de départ susceptible d'inspirer d'éventuels promoteurs à la recherche d'occasions d'affaires. Cela pourrait également favoriser l'émergence de projets de coopération entre entreprises et de projets mobilisateurs pour la région.

- *Valoriser et transférer la recherche*

Déjà, les centres de valorisation et de transfert ont pour mission d'accompagner les entreprises dans l'adaptation de solutions technologiques, le transfert de savoir-faire, la conception ou l'amélioration de produits ou de procédés, etc.

La Table est d'avis que l'essor des deux régions passe par un arrimage entre l'ingéniosité et la créativité des milieux collégiaux et universitaires et le dynamisme entrepreneurial.

Ainsi, en plus d'une meilleure promotion des activités existantes, à laquelle pourraient être conviés les différents intervenants économiques, ces derniers devraient favoriser davantage la création d'entreprises par essaimage à partir du milieu universitaire.

5. FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les entreprises les plus novatrices se préparent déjà à l'économie de demain – une économie plus responsable où l'on cherche continuellement à améliorer les retombées sociales, environnementales et économiques du développement. Ainsi, les donneurs d'ordres collaborent avec leurs fournisseurs pour instaurer des mécanismes d'approvisionnement responsable et de traçabilité des produits.

Par ailleurs, la population québécoise est aujourd'hui plus sensible aux conséquences des grands projets économiques sur la qualité de vie et la santé des écosystèmes. Les nouveaux travailleurs souhaitent arrimer leur emploi avec leurs valeurs personnelles.

S'il est un domaine qui semble particulièrement porteur, et ce, à l'échelle mondiale, c'est celui du développement durable. Les pays européens ont, en ce domaine, une longueur d'avance par rapport au continent américain et même la Chine, longtemps réfractaire à reconnaître son importance, s'y consacre résolument depuis peu. Ainsi, les membres de la Table veulent soutenir des projets intégrant cette préoccupation, dont le projet d'écoparc industriel à Bécancour qui pourrait s'avérer structurant pour les régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie.

MOYENS D'ACTION POUR FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

- *Soutenir notamment le projet d'écoparc industriel à Bécancour*

Ce projet est le fruit d'un partenariat entre la Société du parc industriel et portuaire de Bécancour (SPIPB) et plusieurs sociétés ou groupes d'entreprises des deux régions. Il représente le premier projet d'écoparc industriel qui repose sur un réseau multisectoriel d'entreprises, dont l'objectif, dans une première phase, est d'exploiter les possibilités liées à la valorisation des résidus industriels. Qu'il s'agisse de créer de nouvelles usines pour valoriser les résidus (ex. : création d'énergie à partir des déchets industriels) ou d'en attirer d'autres qui souhaitent tirer profit des sous-produits, ce projet devrait permettre de créer des emplois reposant sur le développement de connaissances et d'expertise en écologie industrielle.



6. ASSURER LA PROMOTION DES RÉGIONS À L'INTERNATIONAL

Une stratégie de promotion pourrait être élaborée afin de présenter et de mettre en valeur les avantages des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie auprès d'investisseurs étrangers (présence de centres universitaires et de recherche ainsi que leurs champs d'expertise, infrastructures routières et portuaires, terrains et bâtiments industriels disponibles, main-d'œuvre, qualité de vie, etc.). Pour ce faire, l'expertise d'Investissement Québec, associée à celle de la Société du parc industriel et portuaire de Bécancour, serait sollicitée pour établir les principaux facteurs d'attraction des régions concernées et, par la suite, en assurer la promotion auprès de ses démarcheurs à l'étranger lors de la prospection d'occasions d'affaires. De la même façon, les bureaux du Québec pourraient contribuer à présenter une image avantageuse des régions et favoriser le réseautage avec des entreprises de l'extérieur.

MOYENS D'ACTION POUR ASSURER LA PROMOTION À L'INTERNATIONAL

- *Élaborer une stratégie de promotion des deux régions*

Cette stratégie de promotion sera un outil pour appuyer le démarchage d'investisseurs étrangers, notamment des moyennes entreprises, susceptibles de s'implanter dans les deux régions. Ce moyen d'action sera une occasion de bonifier les outils existants.

- *Assurer sa mise en œuvre à la fois par Investissement Québec et par les bureaux du Québec à l'étranger*

La mise en œuvre de cette stratégie de promotion des deux régions pourrait bénéficier des réseaux d'expertise et de services déjà présents dans différents pays.

7. MOBILISER LES ACTEURS SOCIOÉCONOMIQUES RÉGIONAUX

Lors de l'examen des meilleures pratiques se rapportant à la diversification d'un territoire, il a été établi que les facteurs clés qui déterminent le succès ou l'échec de celle-ci résident dans la mise en place de politiques visant la coordination des acteurs du développement territorial et mettant en relation les entreprises, les autorités locales et supralocales et leurs réseaux de coopération (universités, collèges, centres de recherche, chambres de commerce, etc.). Il faut donc accroître le capital stratégique⁷ des deux régions afin qu'elles puissent assurer leur propre développement.

À l'inverse, il a été noté qu'il arrive souvent que de nombreux intervenants économiques soient présents et travaillent dans des régions, mais qu'en raison de leur mission particulière, ou de sa portée territoriale restreinte, ils ne puissent assurer ni la mise en commun des ressources disponibles, ni la cohérence voulue en ce qui a trait aux orientations du développement économique du territoire.

Pour assurer une démarche de diversification économique réussie, il convient ainsi que tous les intervenants partagent leur vision du territoire et y contribuent chacun selon le mandat de son organisation. En outre, les moyens d'action retenus doivent être mis en place de façon cohérente et intégrée pour l'ensemble des régions touchées.

Dans le cadre des travaux de la Table, une synthèse de divers plans d'action économiques régionaux et locaux a été réalisée. Les éléments de convergence de cette synthèse ont d'ailleurs permis de dégager les orientations qui ont guidé le présent rapport.

Afin de poursuivre dans cette direction, la Table recommande le renforcement du capital stratégique des intervenants socioéconomiques en assurant leur mobilisation et leur coordination.

Dans chaque région administrative du Québec, il existe une table régionale interministérielle, appelée conférence administrative régionale (CAR), formée de représentants des ministères et organismes gouvernementaux et dont l'action a une incidence sur le développement de cette région. En effet, la CAR a pour mandat d'assurer la concertation et la cohérence des actions des ministères et organismes gouvernementaux en région. Ainsi, les CAR des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie devront être tenues informées des priorités établies en matière de diversification économique et harmoniser leurs actions à cet effet.

Les ministères et organismes gouvernementaux à vocation économique, tels que le ministère des Finances et de l'Économie, Investissement Québec, Emploi-Québec, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ), le ministère des Ressources naturelles (MRN) et la Société du parc industriel et portuaire de Bécancour, interviennent également sur le terrain, auprès des entrepreneurs.

7. Le capital stratégique se définit comme la capacité d'une collectivité à s'organiser dans le but de mettre en œuvre des actions permettant d'atteindre des objectifs partagés par l'ensemble de la communauté. Source : Juan-Luis Klein et Dennis Harisson (dir.) (2007), *L'innovation sociale : émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 184.



Pour leur part, les Centres locaux de développement (CLD) jouent déjà un rôle de premier plan en matière de concertation du milieu. Enfin, bon nombre d'organismes à vocation territoriale ou sectorielle sont aussi présents dans les deux régions.

Il serait opportun que tous les intervenants locaux et régionaux soient sensibilisés aux objectifs de diversification économique et qu'ils soient mis à contribution dans l'atteinte de ceux-ci.

En outre, comme les conférences régionales des élus (CRE) sont l'interlocuteur privilégié du gouvernement en région, il est essentiel que leur collaboration soit sollicitée afin que leurs priorités soient axées sur la diversification économique des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie et qu'elles en assument la responsabilité.

Finalement, il importe de diffuser l'information pertinente concernant la stratégie de diversification économique, les moyens d'action ainsi que le levier financier qui sera disponible, soit le fonds de 200 millions de dollars, dont les paramètres sont présentés au prochain chapitre.

C'est ainsi que les partenaires financiers, les entrepreneurs, les professionnels du développement économique, les décideurs et les autres interlocuteurs économiques devront être en mesure d'accéder à l'information stratégique de façon à avoir un aperçu des possibilités qu'offre le gouvernement du Québec, en collaboration avec ses partenaires. Cela pourra se faire de multiples façons, comme par l'organisation de rencontres ou de conférences ou même par le recours à une plateforme électronique conçue pour l'occasion.

MOYENS D'ACTION POUR MOBILISER LES ACTEURS SOCIOÉCONOMIQUES RÉGIONAUX

- *Mettre à contribution les autres ministères et organismes gouvernementaux à vocation économique*

Les conférences administratives régionales (CAR) des deux régions favoriseront la prise en charge des priorités relatives à la diversification économique, notamment en précisant l'apport attendu de chacun des ministères et organismes gouvernementaux à vocation économique et en coordonnant leurs actions sur le terrain.

- *Mobiliser les autres partenaires économiques*

Les organismes locaux, et plus particulièrement les Centres locaux de développement (CLD), joueront un rôle de premier plan. Une plus large participation des organismes qui ont aussi une mission économique, comme des associations sectorielles à portée nationale, devrait également être recherchée.

- *Rendre l'information facilement accessible aux acteurs économiques*

Que ce soit par des moyens électroniques ou par des rencontres et des conférences, l'information stratégique concernant la diversification économique devra être facilement accessible de manière à atteindre les PME et à maximiser les possibilités qu'offre le fonds de diversification.



4.0 Le fonds de diversification économique

Le fonds de diversification économique de 200 millions de dollars constitue le principal outil pour la mise en œuvre du Plan de diversification économique du Centre-du-Québec et de la Mauricie. Il devra permettre d'attirer des investissements privés et de favoriser l'émergence d'entreprises performantes et innovantes afin de donner un dynamisme nouveau à ces deux régions. On évalue les retombées du fonds à 1,2 milliard de dollars sur une période de cinq ans.

Ce fonds doit viser prioritairement la MRC de Bécancour et la ville de Trois-Rivières, qui sont les communautés les plus touchées par le déclassement de Gentilly-2. Par conséquent, 75 % de l'enveloppe du fonds sera réservée à ces territoires.

Des principes à considérer dans le choix des investissements

Le fonds devra soutenir en priorité des projets de PME provenant de secteurs d'activité économique porteurs priorités dans le Plan de diversification économique. Ces projets devront être structurants et issus principalement des secteurs manufacturier et de la transformation des ressources ainsi que du secteur tertiaire moteur. Ils devront générer des emplois de qualité et être orientés vers le développement durable.

L'analyse d'un projet devra prendre en compte l'aspect concurrentiel dans une perspective où il faudra qu'il n'y ait pas d'incidences défavorables sur les emplois des entreprises existantes.

La politique d'investissement devra comprendre des règles précises en matière de relocalisation (ou de délocalisation). De tels projets ne pourront être admissibles.

Le financement des projets par le fonds sera complémentaire aux autres sources de financement privées et publiques. Les interventions financières du fonds se feront sur une base d'affaires. Les projets feront l'objet d'une analyse financière et devront démontrer leur viabilité et répondre à des critères de rentabilité.

Les interventions prendront principalement la forme de prêts, de garanties de prêt et de prises de participation. Les contributions non remboursables devront être limitées : le montant de 30 millions de dollars, représentant 15 % du fonds, nous apparaît acceptable. Des balises liées à ce type de contributions devront être précisées dans la politique d'investissement.

Des indicateurs de résultat devront être définis. Ceux-ci tiendront compte de certains critères, tels que l'effet de levier, la concordance des projets soutenus avec le plan de diversification économique de même que les retombées économiques pour les entreprises des régions et pour l'économie.

Les principaux paramètres proposés

Le fonds doit soutenir des projets d'investissement de PME, y inclus les entreprises d'économie sociale, visant tant le démarrage de nouvelles entreprises que la croissance des entreprises existantes. Il devra aussi permettre d'appuyer des études de faisabilité préalables à la réalisation de projets d'investissement.

Les projets de développement de nouveaux produits ou procédés ainsi que de mise en place de services d'incubation favorisant le démarrage d'entreprises innovantes seront également admissibles au financement.

Les projets seront évalués en fonction de leur potentiel de développement pour l'économie régionale ou pour celle du Québec. Ils devront viser à améliorer la compétitivité de l'entreprise par l'innovation, par des investissements dans des technologies de pointe ou par le développement de nouveaux marchés.

Dans le contexte actuel de la mise en œuvre du plan de diversification économique, il est requis que le fonds présente certains avantages par rapport aux autres outils financiers existants. Un taux d'aide de 25 % et un taux de cumul des aides gouvernementales de 60 % sont donc proposés pour les projets d'investissement. Pour les autres projets structurants, le taux d'aide serait de 50 % et celui du cumul des aides gouvernementales de 70 %.



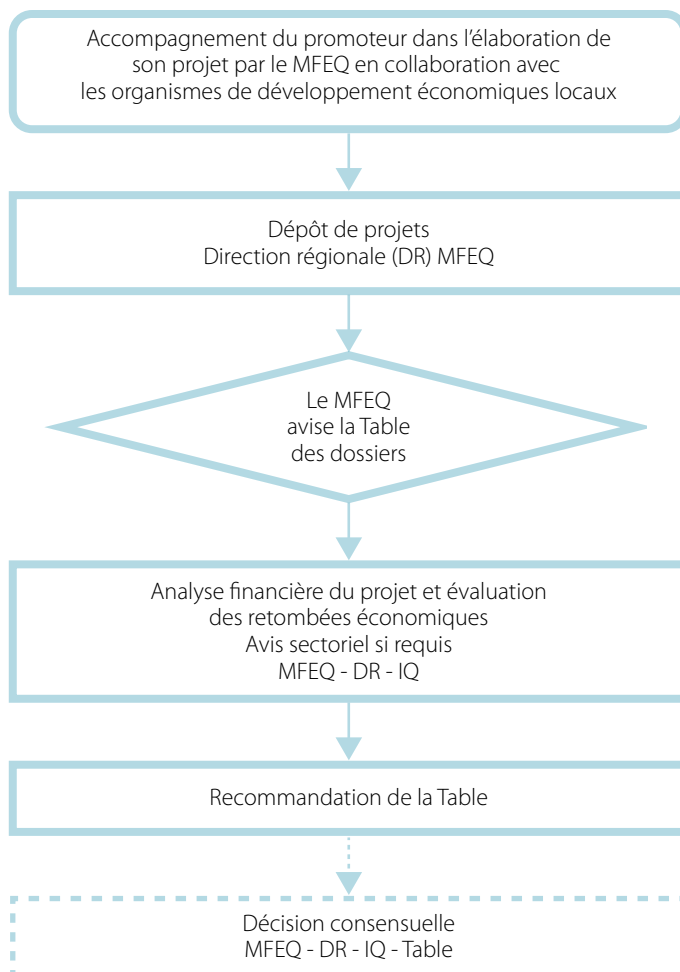
La gestion du fonds

La démarche de diversification devra s'appuyer sur des actions de concertation des intervenants locaux et régionaux et sur une stratégie de mise en œuvre afin de réunir les conditions propices à ce que l'économie des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie devienne plus forte et diversifiée.

Dans le but d'accélérer la réalisation de projets structurants de diversification économique, un processus de cheminement des dossiers est mis en place. Ce processus permettra aux promoteurs de tirer profit de l'expertise de différents intervenants économiques, et ce, dès les premières phases d'élaboration du projet. Ces experts, qui jouent un rôle non seulement de conseillers, mais aussi de veille et de diffusion de nouvelles connaissances dans différents domaines du développement économique, accompagneront efficacement l'entreprise dans l'élaboration et la réalisation de projets structurants.

Les projets seront soumis à une analyse effectuée par le ministère des Finances et de l'Économie (MFEQ) et Investissement Québec. Par la suite, ils seront dirigés vers la Table, qui devra émettre une recommandation pour chaque dossier. Les décisions seront prises de façon consensuelle par un comité formé de la Table, du Ministère et d'Investissement Québec.

Le processus de cheminement des projets prévu est le suivant :





Conclusion

Diversifier l'économie des régions du Centre-du-Québec et de la Mauricie pour qu'elles soient moins dépendantes d'industries dominantes devient un impératif. C'est en effet la seule façon de créer des emplois durables dans chacune de ces régions. Si, cela représente un certain défi tel que les expériences passées l'ont démontré, au Québec comme ailleurs, nous croyons utile de rappeler que cela ne sera possible qu'avec la collaboration étroite de tous les intervenants économiques de ces deux régions.

La mise en œuvre du plan de diversification recommandé devra, au premier chef, faire en sorte qu'une vision commune soit partagée, que tous les partenaires sachent comment ils peuvent y contribuer et qu'ensemble, ils puissent apporter aux entreprises le soutien financier et managérial voulu pour engager concrètement le processus de diversification économique désiré ainsi que la création d'emplois

Les membres de la Table, profondément attachés au développement économique de ces régions, souhaitent poursuivre la démarche amorcée et demeurent à votre disposition pour en assurer le succès.



La présente publication a été imprimée sur du papier Rolland Enviro 100, contenant 100 % de fibres recyclées postconsommation, certifié Éco-Logo, procédé sans chlore, FSC Recyclé et fabriqué au Québec à partir d'énergie renouvelable, le biogaz.

Dépôt légal – Avril 2013

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

ISBN: 978-2-550-67424-5 (imprimé)

ISBN: 978-2-550-67425-2 (pdf)

© Gouvernement du Québec

