

## **La prospection industrielle**

### **Description de l'atelier**

En matière de développement local et régional, la théorie de la localisation industrielle nous indique les facteurs sur lesquels une ville ou une région peut miser pour attirer des investissements industriels structurants pour l'économie. Les facteurs classiques à cet effet sont représentés par les réserves de ressources naturelles, le bassin de main-d'œuvre (quantité et qualité) ainsi que les marchés disponibles, soit internes grâce au pouvoir de consommation, ou soit extérieurs, accessibles par les infrastructures et équipements de transport. D'autres facteurs plus actuels jouent aussi un rôle considérable dans l'attraction d'industries, notamment la qualité de vie du milieu, les relations de travail, le système d'éducation et de formation, la capacité de R&D, l'offre culturelle et le climat social.

À Ville de Saguenay et au Saguenay–Lac-Saint-Jean, nos efforts traditionnels de prospection par l'entremise des commissariats industriels, des élus locaux, de la Caisse d'entraide économique, du CRD, des chambres de commerce furent ralentis au début des années 1980 par l'application de la théorie du développement endogène. On a alors misé sur des facteurs tels que l'entrepreneuriat local, l'animation économique, la mobilisation des leaders, etc. Les efforts de prospection furent repris ensuite par diverses organisations privées ou publiques, notamment les municipalités, le CQRDA (Centre québécois de recherche et de développement de l'aluminium) et la toute récente SVA (Société de la vallée de l'aluminium). Et pour cause, puisque quelques études récentes nous indiquent que la région serait fort bien avantagée sous l'angle de l'attractivité industrielle.

Or, même si quelques investissements manufacturiers furent au rendez-vous au cours des dernières années, ces efforts relativement importants consentis à prospecter des activités industrielles sur le marché mondial caractérisé par sa

mobilité des capitaux, des technologies et des unités de production ne génèrent pas, à l'évidence, les résultats escomptés en fonction du potentiel de la région. Les activités de prospection industrielle sont-elles trop dispersées? Utilisons-nous les bons outils, la bonne expertise? Les moyens sont-ils suffisants? Ne serait-il pas approprié de revoir collectivement notre stratégie de prospection industrielle?

Panélistes :

Luc Vaillancourt, Promotion Saguenay

Réjean Laforest, Ville de Saguenay

Patrick Dubé, Sotrem-Maltech

Lawrence Potvin, CLD de Lac-Saint-Jean Est, maire de Métabetchouan-Lac-à-la-Croix

### **Compte-rendu de l'atelier**

#### **Diagnostic**

- Dans le monde, des organisations comme Promotion Saguenay, il y en aurait 5 000 et qui ont à leur emploi une dizaine de personnes chacune. Ça veut dire qu'il y a 50 000 personnes dans le monde qui courent après 500 projets. Il y a une personne à Promotion Saguenay pour faire de la prospection. Un consultant a suggéré aux gens de Promotion Saguenay qu'ils seraient mieux de travailler avec les filiales que de travailler au niveau des « green fields ».
- Un promoteur avec qui Promotion Saguenay a eu des contacts s'est établi au Michigan. Au Michigan, on lui a offert le terrain, une bâtisse, on a construit la bâtisse pour lui, on lui a loué pendant dix ans. On a fait les infrastructures, les services sanitaires et d'égouts. On a tout fait cela, le promoteur n'a rien eu à construire. On lui a donné un programme d'un million de dollars pour la formation des employés et les frais de déménagement des employés. On a donné des rabais de taxes aussi pour une période de dix ans. Tout cela pour dire que la compétition est extrêmement forte. Ça coûte très cher d'attirer une entreprise si on veut les avoir dans le monde d'aujourd'hui.

- Des investissements en 2003 en immobilisation au Canada, il y en a eu pour 212 milliards de dollars. Le Québec s'est très bien tiré d'affaires avec son pro rata de la population à 42 milliards. La croissance des quatre dernières années, le Québec était deuxième dans le Canada avec une croissance de 6,2 %. La moyenne au Québec est de 6,2 % de croissance, au Saguenay-Lac-Saint-Jean c'est -8 % de croissance dans les quatre dernières années. On est la pire région du Québec au niveau des investissements en immobilisation.
- 41 % des investissements au Canada se sont faits par des Canadiens, des investissements dans les infrastructures industrielles. 34 % proviennent des États-Unis. Ça veut dire que sur ce qui vient de l'extérieur, on a 68 % qui provient des États-Unis et puis après cela on a l'Asie avec un 12 %, l'Allemagne avec 8 %, la France avec 3 % et puis la Grande-Bretagne avec 3 %. Ça veut dire que quand on regarde cela au point de vue statistique, on est probablement mieux d'aller faire un tour aux États-Unis pour attirer du monde que d'aller voir des gens qui sont en Europe par exemple.
- On avait 88 % des gens du Québec qui étaient intéressés à venir dans la région dans la période estivale. En période hivernale, par la dangerosité de la route, les gens ne voulaient même plus venir et chacun dans sa famille est capable de vivre cela dans sa famille que les gens durant l'hiver ne viennent pas parce qu'on a une route qui est dangereuse. Si on ne rencontre pas, au moins on enlève un aspect de l'élément dangerosité de cette route-là.
- Quand on a quelque chose à vendre au niveau international, il faut certainement regarder qu'est-ce que c'est Saguenay. On parle d'une métropole régionale, appelez-la comme vous voulez, c'est la ville la plus grande au niveau de la région. C'est une population de 148 339, il y a 4 904 employeurs, il y a 84 000 emplois. Il y a des écoles publiques et privées, université et cégeps, un centre de recherche et développement de l'aluminium, 500 chercheurs dans l'aluminium et le bois, trois écoles

de métallurgie, 6 000 entreprises. Il y a des centres d'achat à grande surface, il y a des touristes qui viennent juste pour magasiner. Quand on fait des congrès d'affaires, il faut que les conjoints aient des endroits à aller et à ce moment-là ils regardent s'il y a des terrains de golf, est-ce qu'il y a d'autres choses à faire. La plupart des congressistes ouvrent leur congrès par un tournoi de golf. Les dames et les hommes de plus en plus demandent à ce qu'il y ait des endroits où magasiner. Il y a aussi des centres culturels, des hôpitaux généraux, du transport en commun, deux ports de mer et un aéroport, 354 kilomètres de sentiers pédestres, 348 kilomètres de pistes cyclables. Quatre rivières à saumon, 3 000 kilomètres de sentiers de motoneige.

- Avant 1998, entre les différents conseils économiques de la région, ils ne se parlaient pas. En 1998, on a créé les centres locaux de développement et dans la création des centres locaux de développement, on s'est rendu compte d'une chose, particulièrement lors de l'installation de l'usine Alcan d'Alma, qu'il fallait se parler. Pour pouvoir se parler, il y a des contacts politiques et on s'est entendu qu'il fallait, étant donné la dispersion, le manque d'outils, l'expertise, il fallait absolument essayer de se coordonner au niveau régional. Au niveau de l'Association des centres locaux de développement de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, parce que nous sommes la seule région où il y a une association régionale, certains pensent que l'on est en train d'atteindre les objectifs. On s'est dit « Étant donné l'expertise quand même assez limité, on va se partager les dossiers ». Lac-Saint-Jean a pris l'aluminium, le bois est allé à Domaine-du-Roy, l'agriculture à Maria-Chapdelaine, le tourisme au niveau du CLD du Fjord et le recrutement international et les relations avec les autres régions du Québec c'était le CLD de ville de Saguenay. Travailler en équipe, travailler en cohésion et avec cette nouvelle philosophie, on a mis un certain montant en commun et on s'est doté, au niveau de la Maison de la région à l'époque, d'une ressource bilingue capable d'amener des informations au niveau de la

région pour faire connaître toutes les dimensions régionales soit au niveau économique, au niveau culturel, au niveau social pour que l'on puisse donner un portrait global de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Expérience auquel on a dû mettre fin. Il est à espérer qu'avec la création du nouveau Centre local de développement de ville de Saguenay que l'on puisse se redonner cet outil qui est à l'avantage de l'ensemble de la région. Donc, si on prend ce qui a été fait au niveau du diagnostic, on se rendait compte que l'on n'avait pas tous les outils, pas toute l'expertise et nécessairement pas tout le financement nécessaire. Dans la situation au niveau de la région, l'employé lui avait comme responsabilité naturellement d'informer les cinq centres locaux de développement, de bien faire connaître la région et ses potentiels d'installation des entreprises et de faire connaître les avantages mais aussi les réalités et une fois que l'on a fait l'accueil régional, et bien c'était de mettre en contact avec chacun des centres locaux de développement ou des chambres de commerce ou des organismes à but économique.

- C'est en 1981, cinq ans après l'ouverture du Parc industriel du Haut-Saguenay, qu'un groupe d'entrepreneurs conjointement avec la Société d'expansion économique de Chicoutimi décide de former l'Association du Parc industriel du Haut-Saguenay. Cet organisme a pour but de défendre les intérêts des usagers et favoriser les échanges entre les entrepreneurs. Qu'est-ce que le Parc industriel du Haut-Saguenay? C'est 125 entreprises et près de 3 000 emplois, c'est un chiffre d'affaires qui se situe entre 300 et 500 millions de dollars et une masse salariale qui s'évalue à près de 85 millions. Donc, c'est majeur dans la région. Notre problématique concrètement qu'est-ce que c'est? C'est que les 25 dernières années ont vu se remplir le Parc si bien qu'il n'y a plus que quatre terrains disponibles pour l'implantation de nouvelles entreprises. La compétition qui existe entre les régions pour attirer des investisseurs étant bien présente, il nous apparaît comme un minimum d'avoir des

terrains à offrir aux entrepreneurs pour qu'ils puissent venir s'installer chez-nous afin de réaliser leur projet et créer des emplois. En 2001, Ville de Chicoutimi a acquis les terrains qui composent la phase d'expansion du Parc industriel cependant le projet est demeuré sur les tablettes si bien que nous sommes en 2004 et aucune rue n'est encore ouverte pour nous permettre d'accueillir les entreprises. Un entrepreneur qui monte un projet d'affaires ne peut se permettre d'attendre une éventuelle possibilité de développement industriel pour choisir un endroit pour s'implanter. D'après une étude réalisée par Monsieur Gilles Tremblay, analyste en aménagement, en collaboration avec la Société d'urbanisme et d'aménagement du territoire de Ville de Saguenay, notre ville arrive en 16<sup>ème</sup> place pour les terrains disponibles industriels aménagés parmi 16 autres villes comparables. Juste un exemple, les villes qui ont plus de terrains disponibles que nous au Québec, il y a Lévi, Longueuil, Trois-Rivières et même Alma.

- Avec l'arrêt des installations de la Consol, on a libéré 100 mégawatts sur le réseau. Il n'y a jamais personne qui est venu le revendiquer et ne le cherchez pas ce 100 mégawatts, il est peut-être même à l'exportation.
- À Jonquière actuellement, il y a un parc industriel qui est très intéressant, qui a une possibilité d'expansion, il y a des terrains qui sont disponibles à Jonquière. Il y a des terrains qui sont disponibles dans le Transfo-Parc de La Baie, il y a tout un côté de rue qui n'est pas développé avec la voie ferrée qui est proche alors ça aussi c'est à développer. Dans le plan triennal (de Ville de Saguenay), la rue va se développer à partir du printemps. Il va y avoir une cinquantaine de terrains qui vont être disponibles. C'est présentement quatre millions de pieds carrés qui sont disponibles. La phase deux comprend douze millions de pied carré que Ville de Saguenay est actuellement propriétaire. Tout ce qui manque c'est une rue et faire un petit peu de raccord.

## Déterminants

- Les activités de prospection industrielle sont-elles trop dispersées? Certains disent que oui. Utilisons-nous les bons outils? Certains diraient qu'il y a des bons outils qui sont utilisés mais on n'a pas un gros coffre d'outils. Est-ce que l'on a la bonne expertise? Certains pensent qu'il y a de la bonne expertise mais, qu'encre là, il en manque de l'expertise. Les moyens sont-ils suffisants? Certainement pas. Ne serait-il pas approprié de revoir collectivement notre stratégie? Certains répondent que oui. Le président de Promotion Saguenay, Monsieur Jean Tremblay, a dit « Il y a deux choses que je voudrais que tu fasses. Premièrement, il faut aider les entreprises qui sont sur notre territoire à exporter ». Sans aborder ce sujet pour tout de suite, on peut dire qu'il y a beaucoup de choses qui ont été faites dans le passé et il y a des choses qui se font encore aujourd'hui et c'est des choses qui sont quand même assez bien. L'autre volet, c'est qu'il faut maintenant aller vendre la ville à l'extérieur. Il faut aller vendre ville de Saguenay à l'extérieur et aller en parler dans le but ultime d'avoir de nouveaux investissements sur le territoire de ville de Saguenay. C'est ce volet-là que l'on va présenter. On peut aller une semaine à Paris pour rencontrer vingt-cinq entreprises, repartir à Los Angeles en visiter vingt-cinq autres, aller à Mexico en visiter vingt-cinq mais ça va donner quoi? Zéro pour la ville probablement. Il y a un travail préliminaire à faire avant d'aller faire des sorties. Pour nous amener à la planification que l'on doit faire, il faut comprendre qu'il y a deux genres de projet industriels qui se développent. Il y a les « green fields », comme MDF à La Baie qui sont installés sur un terrain vert, il n'y avait rien, on a travaillé pour amener une usine dans un terrain vert. Il y a aussi les filiales. Les filiales ce sont les projets comme Alcan Alma qui a été développé par l'Alcan qui a vu un terrain et une bâtisse éventuelle pour améliorer sa production, la réorganiser et elle s'est installée. On ne parlera pas ici des filiales parce que dans les filiales il y a aussi des choses à faire et on pourrait en parler pendant une journée. On va parler

des « green fields », les nouveaux projets. Dans le monde, il y aurait 500 projets par année, nouveau, qui se développeraient. Des projets intéressants comme MDF à La Baie.

- Au niveau du processus de sélection de site fait par un promoteur, qu'est-ce que le promoteur veut avoir? Qu'est-ce qu'il fait? Quel est son processus? Premièrement, il va définir son projet, il va développer ses critères de sélection, ça c'est des choses à l'interne. Par la suite, il va sélectionner lui-même des régions potentiellement intéressantes pour lui, il peut en avoir dix à douze à cette étape-là. Par la suite, il va arriver avec son investigation plus détaillée des régions et puis c'est là qu'il va venir nous demander de l'information. Dans le processus de promotion de sites, on voit l'identification des avantages intrinsèques de notre territoire qui doivent être bien identifiés. Au niveau de l'identification des avantages concurrentiels, il faut qu'il y ait à ville de Saguenay ou dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean une organisation qui identifie très bien tous les avantages intrinsèques que l'on peut avoir. On parle régulièrement de nos ports en eaux profondes, de l'aéroport, de nos parcs industriels est-ce qu'ils sont suffisants, toute la formation que l'on a de disponibles sur notre territoire au niveau de l'Université, des cégeps, de la formation spécialisée, les sources de financement que l'on pense à nos chercheurs que l'on a. Par la suite, bien identifier nos créneaux. Si on ne veut pas courir à gauche et à droite, il faut bien identifier nos créneaux. On parle de l'aluminium, on parle du bois, des créneaux qui ont été identifiés dans le programme ACCORD. Il y en a d'autres qui peuvent être ajoutés. Quand on parle de l'environnement par exemple, il y a le traitement des rejets industriels. Dans le Québec et dans le monde, il n'y a pas beaucoup de régions qui ont eu l'audace de dire « Nous, on pourrait en faire un créneau de l'environnement ». Il n'y a personne qui le fait. Tout le monde a peur. Certains pensent qu'il y a des choses que l'on peut qui protégeraient très bien les citoyens mais qui pourraient aussi être très rentables pour nos territoires. Quand on pense



à Récupère Sol à Saint-Ambroise, c'est 60 millions de chiffres d'affaires, 30 millions de profit avant impôts. C'est toute une organisation. Les tests que l'on a faits au niveau de l'environnement disent qu'il n'y a pas de problèmes. C'est un dossier qui est délicat. Pourquoi on n'en ferait pas un créneau d'excellence? Le positionnement auprès des intermédiaires pour la promotion, saviez-vous qu'Investissement Québec, des prospecteurs ils en ont cinquante. Il y a cinquante personnes qui font de la prospection industrielle partout dans le monde à Investissement Québec. Ils sont dans une bâtisse près de l'hôtel Delta à Montréal au troisième étage. À l'étage en dessous, ça s'appelle Montréal International. Ils ont vingt prospecteurs, vingt personnes qui font de la prospection partout dans le monde. Des organisations comme la SGF, ils étaient une vingtaine à faire de la prospection. À Industrie Canada à Ottawa et à Montréal, ils sont une cinquantaine de personnes qui font de la prospection. Des départements comme l'ACDI, il y a plein de personnes qui font aussi de la prospection, ils font de l'accueil d'entrepreneurs. Vous avez toutes les ambassades, les consulats, les délégations du Québec. On oublie souvent les « sites selectors ». Est-ce que l'on connaît les « sites selectors »? Les « sites selectors » ce sont de gros bureaux, KPMG a des bureaux, Samson Béland a des départements de « sites selectors ». C'est des gens qui sont spécialisés dans le choix des sites pour les entreprises. Est-ce que dans la région, il y a du monde qui ont rencontré ces organisations récemment pour leur dire quels avantages qu'on avait, qu'est-ce que l'on pouvait faire avec notre région?

- Le support à l'exportation est un volet important pour les entreprises. Quand on parle du support à l'exportation, par exemple, tous les programmes qui sont à l'ACDI, il n'y a pas beaucoup de gens qui travaillent avec l'ACDI. Il y a des programmes là qui sont extraordinaires pour nos entrepreneurs locaux qui veulent faire des choses à l'extérieur, qui veulent aller voir des marchés. Il y a des programmes où l'on paie

100 % de frais et même davantage on paie les salaires et ce n'est pas le coût du salaire de l'employé c'est des *perdièmes* par exemple on donne huit cents dollars pour un employé. Une entreprise avait envoyé des gens en République tchèque pour monter une usine, ces gens-là étaient payés huit cents dollars par jour. Il y a des programmes qui sont extraordinaires à l'ACDI, que l'on pense à Investissement Québec, il y en a partout.

- Au niveau des syndicats dans la région, une contre argumentation peut être la suivante : Trouvez-moi une place dans le monde où un syndicat a pu s'entendre avec l'employeur sur un contrat de vingt-cinq ans. Nous on a eu cela dans la région, ailleurs ils ne l'ont pas eu. Il y a eu des années où ça été difficile, peut-être il y a quinze ou vingt ans, mais aujourd'hui on est rendu à une étape où tout le monde comprend bien les enjeux de la région et tout le monde y collabore. Quand Monsieur Gobeil disait hier qu'à la Vallée de l'aluminium, on comprend tellement que c'est important qu'on a embarqué Monsieur Crevier sur notre Conseil d'administration, Monsieur Potvin est un administrateur aussi.
- On regarde au niveau de l'organisation municipale présentement, c'est sûr que les grands débats que l'on a eus au niveau des esprits de clochers dans le passé entre les municipalités qui voulaient avoir chacune dans leur municipalité les industries, donc il y avait des combats qui se faisaient entre chacun. Et aussi au niveau de différents organismes. Il y a eu beaucoup de discours politiques qui se sont faits, le discours sur ce qu'il se faisait avant et sur ce qui doit se faire maintenant, est-ce que c'était valable ou pas?
- C'est important de regarder en parlant de citoyen, ce n'est pas simplement un individu, c'est aussi des entités.
- Quand on dit « la prise en main de levier décisionnel sur l'utilisation des ressources naturelles et richesses collectives », ça fait deux jours que l'on est ensemble, ça fait deux jours qu'on en parle. Et puis ça fait vingt

ans aussi qu'on en parle sur la prise en main de notre devenir par les richesses naturelles et les ressources naturelles.

- Présentement, les responsabilités qui nous sont transmises au niveau régional, prenons la CRÉ, on a les responsabilités, on a les lois et on a encore aucun financement. C'est difficile dans un premier temps d'embarquer à pieds joints dans un organisme sans même savoir quel financement on va avoir pour développer cette région à l'heure actuelle.
- La décentralisation de l'État quand on regarde cela ce n'est pas seulement une déconcentration. La décentralisation de l'État c'est aussi d'amener ce que l'on revendique depuis longtemps. Certaines responsabilités qui sont gérées ici, on prend la forêt et l'aluminium, on devrait avoir le maximum. On a 25 % ici au niveau de la forêt publique et on n'a pas les gens qui sont en place pour prendre ces décisions, ils sont ailleurs au Québec. C'est légitime de le revendiquer et la région la toujours fait et ça va continuer à se faire.
- On prend un peu au niveau environnemental, quand on regarde au niveau du transport, on revendique une route à quatre voies divisées. Ce n'est pas pour que ça fasse plus beau, il y a un élément sécuritaire bien entendu mais il y a aussi un élément de développement de marché.
- L'entreprise elle ne regarde pas seulement s'il y a des syndicats, elle regarde comme est le développement économique dans une région, comment est-ce au niveau des équipements qui pourraient nous favoriser une qualité de vie supérieure.
- On a des créneaux indéniables à l'heure actuelle avec les trois grands spectacles, les gens viennent pour cela et quand on a des produits d'appel de ce genre, cette culture nous permet de montrer notre région sous un autre angle et en même temps il y a des entrepreneurs qui viennent quand ils viennent pour des aspects culturels. Donc, l'élément touristique est un élément d'apport au niveau des individus mais aussi au niveau des gens, des investisseurs potentiels.

- Le président du CLD est à Promotion Saguenay aussi et c'est un conseiller municipal, donc tout est ensemble et cet amalgame des forces fait en sorte que l'on est capable d'avoir une vision commune du développement et de ne pas frapper à trois ou quatre portes pour rien, on est capable d'enligner la personne directement sur le bon marché. C'est pareil aussi au niveau des entreprises. Nos meilleurs ambassadeurs c'est les entreprises qui sont déjà là.
- Quand on regarde la difficulté que l'on a au niveau régional, au niveau de l'Association des CLD, on a participé au Rendez-vous national des régions 2002. Certains pensent que l'on a fait un travail à l'époque, l'ensemble de la région, l'ensemble des participants, important de cohésion. Quand on se présente à ce genre de rendez-vous où l'on défend des positions régionales face à un gouvernement, certains pensent que la cohésion est un élément important si on veut retirer véritablement des dividendes et si on veut mettre fin à la situation économique régionale qui est en difficulté. Certains pensent que, au niveau régional, au niveau du diagnostic qui a été apporté au niveau de la région, des difficultés et de la volonté régionale d'avoir un fonds régional d'investissement, c'était une des clés importantes pour que l'on puisse, comme région, véritablement offrir des solutions pour concurrencer les autres régions du Québec. Quand on regarde aussi ce qui se passe au niveau de la Péribonka 4, sans dire que l'on est contre la MRC du Fjord ou contre la MRC Maria-Chapdelaine, d'ailleurs comme Association régionale, nous avons dit que la situation d'Hydro-Québec offrant des compensations monétaires en tenant compte de l'historique, en disant « c'est situé sur des territoires de MRC et ce ne sont que ces MRC qui vont recevoir des dividendes ». Nous, au niveau de l'Association régional, on avait demandé « Oui, on comprend mais ce qui est exploité c'est une ressource naturelle qui s'appelle l'eau donc on devrait avoir aussi au niveau de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean des redevances, parce que l'on utilise une ressource naturelle, une

redevance qui constituerait un fonds régional à la disposition de l'ensemble de la région pour nous permettre d'agir sur notre développement économique régional ».

- Quand on parle du taux de syndicalisation de la région, certains ont toujours vu les syndicats comme un facteur d'avancement et de progression, c'est sûr que les Américains sont antisyndicaux mais il y a moyen de clarifier les choses. Il y a eu des ententes à long terme avec les organisations syndicales pour garantir des paix industrielles et ça ce n'est pas encore assez dévoilé et ça dans le diagnostic on est en situation de faiblesse. On a le droit de voir nos gens profiter d'une prospérité industrielle et ça c'est un élément capital.
- Des liens routiers modernes, on a en besoin et c'est le temps que la 175 soit l'affaire de tout le monde et non seulement l'affaire de ville de Saguenay.
- Nous croyons que ce n'est pas dans une perspective de développement futur de terrains que notre économie régionale peut s'épanouir. La PME occupant de plus en plus de place dans le paysage économique, elle doit bénéficier d'une liberté réelle d'implantation et d'expansion. Et on peut penser aux fondateurs ou aux bâtisseurs des parcs industriels comme Marcel Lépine avec les Produits Sanitaires Lépine qui existe depuis 50 ans, Rosaire Bonneau d'Industrie Dodec, Monsieur Claude Jacques de Gro-Mec, c'est ce genre de PME comme ça qui nous permet d'avoir une économie très stable.
- Un grand projet débute par une idée, grandit au fil des ans, prend de l'expansion, nécessite des plus grands espaces, prend de l'assurance pour finalement aboutir à son propre bâtiment, sur son propre terrain à la mesure de ses ambitions et dans un milieu qui lui est favorable. La phase d'expansion du Parc industriel du Haut-Saguenay est une nécessité pour les entrepreneurs d'ici et d'ailleurs.
- On a des entrepreneurs qui sont actifs actuellement dans la région, qui ont des besoins et qui souvent sont freinés ou ont du mal à répondre à

leurs besoins d'expansion. Le Groupe Sotrem-Maltec, depuis les trois dernières années, a investi 3,5 millions de dollars dans ses projets et on a connu ces problèmes d'expansion. Ils sont actuellement à Jonquière, Chicoutimi et Alma et sur tous les terrains ils sont occupation limite et pour prendre de l'expansion ils vont devoir sortir de leurs installations d'origine.

- Si on avait besoin de 200 mégawatts demain matin au niveau de la région, on pourrait s'organiser pour l'avoir.
- La prospection pour certains c'est l'expansion. Il y a beaucoup d'industriels au Saguenay-Lac-Saint-Jean, à Saguenay notamment, et certains seraient curieux de voir la faim que les entreprises peuvent avoir d'être accompagnées dans leurs projets d'expansion.
- On pourrait parler d'Investissement Québec, du MDERR, de DEC, de l'ensemble des fonds existants, CSN, FTQ, Desjardins, etc. c'est tellement compliqué pour les entrepreneurs.
- Promotion Saguenay c'est un accompagnateur et ça serait intéressant que Promotion Saguenay s'annonce dans les entreprises qui sont en place et qui soit là pour montrer comment ils pourraient les aider comme facilitant. C'est une préoccupation de Promotion Saguenay. Dans un premier temps, Monsieur le Maire veut que les gens de Promotion Saguenay aident les entreprises à exporter davantage donc à mettre en place leur programme d'expansion parce que chaque entreprise, chaque entrepreneur a toujours un petit projet sur les tablettes qui traîne et que l'on ne veut pas tout de suite mettre en place parce que c'est trop compliqué ou parce que ça demande trop de temps. Nous, notre rôle c'est de les faire mettre justement en opération ces projets. Une des premières étapes que l'on a franchit et que l'on a identifié dans notre planification stratégique c'est de dire « Il y a tous les équipementiers », on a réussi à construire à La Baie, les pourcentages ne sont pas bons, 20 % de l'usine à La Baie, on a construit 30 % de l'usine à Laterrière et on a construit environ 40 % de l'usine à Alma. Ça été construit par des

gens de la région qui ont développé une expertise. On a trois produits que l'on peut montrer. Alors prenons nos équipementiers, il y en a quelques-uns qui performant très bien, on pense à STAS qui est déjà implanté à l'international, mais il y en a d'autres qui voudraient aussi aller à l'international mais qui n'ont pas toute l'expertise que Monsieur Bouchard a développée. Ce que l'on a fait récemment, on a déjà trois réunions de faites, on a mis autour d'une même table tous ceux qui vendent dans les alumineries et on a dit « Qu'est-ce que l'on pourrait faire ensemble? ». Et là-dedans, il y a le CLD Lac-Saint-Jean Est qui est avec nous, il y a LAR machinerie qui est présent autour de cela et on a élargit un peu le cercle du Saguenay pour amener toute l'expertise que l'on peut aller vendre à l'extérieur et on est à mettre en place un petit plan d'actions, un petit porte-folio pour justement aller voir les gens de AluEgypte. Il va se faire dans le monde, une dizaine d'alumineries au cours des dix prochaines années, on pense à une aluminerie par année. Il n'y a pas une région qui est mieux placée que nous, on la meilleure. C'est des choses que l'on a mises en place. On a commencé à travailler aussi avec les professionnels pour leur dire que l'on est disponible, les gens viennent nous voir avec des projets mais il y a encore beaucoup de travail à faire.

- Actuellement, au niveau des centres locaux d'emplois, quelqu'un qui se présente là, un entrepreneur, on est capable avec les CLD, les SADC, on est capable de les orienter et de donner tous les services professionnels pour éviter la complexité que vous mentionniez (la complexité des fonds existants) parce que nous sommes conscients de ce problème. Quand les CLD ont fait le partage des dossiers régionaux, c'était pour développer une expérience pointue soit en aluminium, en agriculture, en forêt pour que l'on puisse donner les vrais renseignements aux entrepreneurs des différents secteurs.

- On sait qu'un parc industriel c'est un petit peu le supermarché des PME. Quand on ouvre une nouvelle division ou on prend de l'expansion, on aimerait cela rester sur notre territoire.
- Un syndicat ça peut être proactif ou ça peut être actif. Il y a des entreprises qui ont fermé dans la région et elles n'étaient pas syndiquées. Un syndicat ça peut être très intelligent. Ce qui est important, c'est que ces compagnies viennent chercher les ressources naturelles ici L'usine Port-Alfred a été vendue trois fois. Les trois qui l'ont acheté, ils ont fait des millions de dollars. Ce n'est pas la faute du syndicat. Si la personne à la tête d'une entreprise, que ce soit n'importe qui, si la personne ne se sert pas de sa tête, il a beau être une compagnie, un maire, un premier ministre, c'est la tête qui mène et quand on est intelligent on est capable. Le travail en équipe dans la région, ça n'a pas de prix. Quand tout le monde tire la couverture d'un bord ou de l'autre, ça n'avance pas. Tirons tous la couverture du même bord. Il y en a qui ose dire que la fusion, c'est à cause de cela que les entreprises ont fermé sur le territoire de ville de Saguenay, on a entendu cela dernièrement. Tirons tous ensemble, au diable les syndicats, au diable les patrons. Soyez tous honnête. Les gens, on ne leur passe plus n'importe quoi. Tu leur dis la vérité même si c'est dur à dire. Les gens ne sont pas des fous, ils sont capables de se virer de bord.
- En ce qui concerne la Vallée de l'aluminium, en assurant au niveau du gouvernement un financement juste pour un an, les gens ne seront pas intéressés. La décision a été remise au niveau de la Conférence régionale des élus dans l'analyse de tous les organismes qui existent présentement qui dépendent au niveau du financement gouvernemental. Le premier sujet que l'on a traité ça été la Société de la Vallée de l'aluminium a laquelle on a donné ça au gouvernement comme priorité de la région même avant qu'ils annoncent qu'ils la reconduisaient pour un an. Ils nous ont dit « On la reconduit pour un an et après cela vous prendrez la décision ». Un coup que la décision est prise, la question



que certains ont posée sans avoir la réponse, est-ce que si on prend la décision de la reconduire ça va être dans le montant que la région va recevoir du gouvernement ou si le 500 000 \$ va suivre aussi? Au niveau de la sécurité d'emploi, quand l'individu vient, il y a des gens de partout, l'expertise quand on va en chasseur de tête, il faut que la personne on soit capable de lui assurer quel emploi qu'il va avoir bien entendu, ce n'est pas comme les industries que l'on ne sait jamais quand ça va fermer, mais au niveau d'une entreprise qui est payée par les impôts, les municipalités, c'est un peu plus solide et à ce moment-là on se dit qu'il faut qu'il y ait une assurance au niveau de sa sécurité d'emploi aussi.

- La quantité d'aluminium liquide qui serait réservée au développement, on nous a dit que la technologie ne nous permettait pas d'avoir une réserve d'aluminium liquide du fait que l'aluminium que l'on a ici c'est de l'aluminium pur et non traité. Quand on travaille avec des alliages, on doit aller la faire traiter à l'extérieur et revenir ici.
- Dans le développement harmonieux du territoire, on voit que depuis la fusion, il y a eu une démobilisation du milieu.
- Il n'y a pas un coin qui veut définitivement devenir des coins fantômes, des coins où il n'y a plus d'activités, des coins où il n'y a plus de sentiments, où il n'y a plus rien qui se passe. Au moment où on subit des saignements industriels importants, à La Baie c'est 650 emplois qu'on ne sait pas si ça va revenir, à Jonquière on sait que le plan d'Alcan est en diminution, au moment où tout cela s'effrite ces territoires deviennent un peu, on commence à être moribond. On dit « Il faut centraliser » et on place tout au centre. C'est là qu'est la préoccupation des élus, comment assurer un développement harmonieux. C'est la préoccupation des élus. Le Transfo-Parc à La Baie c'est le terrain le mieux placé. Est-ce que l'on centralise à côté des centres d'achats les entreprises ou est-ce que l'on essaie de faire un équilibre au niveau des territoires?

- Ce qui est malheureux c'est que l'on a vécu des débats sur la fusion et que l'on a vit des débats sur la défusion. L'énergie va toute être là, elle ne sera plus sur le développement de la région pour s'en sortir. La meilleure façon de se sortir du trou c'est d'arrêter de le creuser. Quand on est là et que l'on est obligé de transporter les énergies politiques et les énergies de tous nos fonctionnaires aussi et de nos ressources à contrer les menaces qui sont là, ça devient agaçant. Deux ans à travailler pour mettre en place la fusion, là on va être encore quelques temps sur la défusion et on va devoir recoller le puzzle après. Il y a des gens qui mettent sur le dos de la défusion tous les problèmes pour arriver à leurs fins politiques et peut-être qu'ils croient cela sincèrement. Il ne faut jamais être au-dessus de l'organisation dont on fait partie en tant qu'individu. Les syndicats ont compris cela depuis longtemps. Quand les gens représentent au niveau des employés et de leurs membres, ils ne représentent pas leurs intérêts personnels.

### **Défis**

- Pour bien faire notre prospection, il faut savoir quels pays on va aller visiter.
- Alors, bien définir nos avantages intrinsèques c'est important de le faire. Il faut qu'il y ait une organisation qui s'occupe de cela.
- Dans notre territoire, c'est notre positionnement qu'il faut cibler auprès de nos intermédiaires pour la promotion et il y a tout le démarchage à l'étranger qui doit être fait. Qui le fait? On a vu des organisations comme SERDEX qui font des choses très intéressantes. On a la Société de la Vallée de l'aluminium qui est un exemple à donner et à recopier. Ce que la Vallée fait c'est extraordinaire. Les budgets qui sont reconduits à l'année, ça ne peut pas se faire, il faut que les budgets soient mis sur des périodes plus longues. On n'aura pas le personnel intéressé et intéressant qui vont venir travailler pour une période seulement d'un an. Alors, ça doit être recopier dans le secteur du bois ce qui a été fait dans l'aluminium. On a par la suite toutes les autres

organisations, que l'on parle des CLD qui ont fait un travail très intéressant dans les années passées. Il y a des organisations comme Promotion Saguenay qui peut faire des choses aussi. Il faut bien organiser tout cela et pour organiser tout cela ce n'est pas une personne qui peut le faire, c'est pas deux personnes qui peuvent le faire, c'est un regroupement de tous ceux qui sont déjà à l'intérieur quand on pense aux gens du CQRDA, aux gens de la Vallée de l'aluminium. Il y a des gens intéressés dans le secteur du bois qui font des belles choses, des gens comme les commissariats industriels, les CLD, Promotion Saguenay. Il y a un regroupement à faire pour bien établir une bonne stratégie, il ne faut pas disperser nos forces, au contraire, il faut les mettre ensemble.

- Quand on parle de développement endogène, c'est-à-dire qu'on travaille par nous-mêmes, pour dire comment ça avance, un entrepreneur allant visiter des usines à l'extérieur a offert à tous les équipementiers de donner des informations sur leurs entreprises. C'est là où il faut en arriver. C'est un travail qui est remarquable.
- C'est tellement important que les syndicats collaborent davantage et si on veut s'en sortir en tant que région, le syndicat c'est un incontournable, il faut qu'il embarque avec nous et on a besoin d'eux comme ils ont besoin de nous.
- Il faut regarder avec l'État pour un partage équilibré au niveau des dépenses puis aussi des services qui sont rendus.
- Doter la région d'une organisation politique et administrative plus efficace.
- Ce n'est pas vrai de dire que tout ce qui s'est fait avant, il faut le balayer du revers de la main. Il faut prendre cette réflexion et passer à l'action. C'est ça qui est important. Cet enjeu de passer à l'action est un enjeu qui doit être collectif.
- L'utilisation plus efficace de nos ressources naturelles, humaines, financières et environnementales.

- Assurer une meilleure gestion de l'espace et de l'infrastructure urbaine. C'est important aussi.
- Quand on parle aussi des enjeux des ressources humaines, l'efficacité et l'efficience des services sociaux et de la santé c'est drôlement important. L'expertise de santé, comme au niveau de l'hôpital régional, c'est important de garder cela, on ne dira jamais assez tout l'impact que cela a pour faire revenir les gens dans la région et en amener de nouveaux aussi, au niveau des entreprises aussi.
- Positionner la région dans les grands courants économiques, communicationnels, sociaux, culturels et environnementaux mondiaux. La culture c'est important aussi, c'est notre histoire.
- En ce qui a trait aux principaux enjeux au niveau de Saguenay principalement, la diversification économique, ça se retrouve autant au niveau régional, la création d'emplois durables et de bonne valeur, stabilité démographique et croissance et développement du milieu. Une économie forte, il faut absolument, quand les gens partent pour faire de la prospection, montrer que l'on a une économie qui est forte en région. Là, tout ce que l'on entend sur le national et tout ce que l'on voit, c'est qu'il y a une inquiétude même à l'extérieur donc il y a une inquiétude aussi régional. C'est un impact majeur au niveau de véhiculer l'information. C'est pour cela qu'il faut y aller avec un redressement de notre économie pour pouvoir aller dans notre porte-folio avec une économie forte.
- Les principaux défis : les visions communes, coordination et concertation, production à valeur ajoutée, l'exportation, l'immigration. À Saguenay, on vient de recevoir 250 immigrants, ce sont des réfugiés, des gens qui étaient déjà plus qu'en bas du seuil de la pauvreté, sans dénigrer ces gens-là, il faut faire notre part dans la société au niveau social mais aussi, au niveau de l'immigration, il y a des médecins et des infirmières, des chercheurs. Quand on parle de l'exode des cerveaux du Québec et du Canada, on est capable d'en rapatrier aussi quand on a les

éléments, un environnement qui leur permet de s'épanouir. Les investissements étrangers, développement technologique, recherche et développement, environnement socioéconomique, entrepreneurship, tourisme, développement des entreprises existantes. Quand on parle d'une vision commune, ça nous prend certainement des entreprises performantes. On en a des entreprises performantes mais on ne les véhicule pas assez et on ne les connaît pas assez et en plus les gens ne parlent pas tous d'une seule voix au niveau des entreprises. Ça prend réellement, cela avait été vu par les gouvernements précédents au niveau des grappes industrielles, les réseautages, les maillages d'entreprises. Il faut absolument, et c'est essentiel à la réussite de la région, que ces gens s'unissent ensemble et discutent des principaux enjeux et en même temps être capable de parler de leurs technologies ensemble, d'être capable de partir avec un porte-folio et d'en parler de ces technologies et puis de se faire confiance entre nous. Créer un environnement favorisant l'expansion d'entreprises. Quand on va à l'extérieur chercher des nouvelles entreprises, ce qu'ils regardent c'est est-ce qu'il y a des locaux à louer, on en a pas mal ces temps-ci. Les gens viennent louer les locaux mais ils ne sont pas nécessairement avec les centres d'affaires et souvent et presque tout le temps, les centres d'affaires ne sont pas là. Quand on voit cela, on se dit qu'ils viennent voir le marché, ils viennent chercher nos richesses naturelles, ils viennent chercher le marché et puis ils s'en vont exporter ces choses-là ailleurs et quand c'est terminé pour le marché, ils ferment la bâtisse puisqu'ils ont juste loué. Quand on a des gens qui sont au niveau régional, des entreprises que l'on a ici à l'heure actuelle qui sont déjà installées, la municipalité, Promotion Saguenay et tous les organismes qui gravitent alentour, on doit faire la promotion de cela et aider ces entreprises qui sont déjà en place pour justement montrer que l'on a un développement économique qui est fort. Des conditions qui favorisent la formation de la main-d'œuvre. C'est très important au niveau de la

formation de la main-d'œuvre que tous les gens soient sensibilisés à cela, y compris les municipalités. La formation de la main-d'œuvre quand on parle du tourisme, c'est que tous les gens qui accueillent les touristes puissent parler au moins anglais, être au moins bilingues. Le tourisme est international et la langue internationale c'est l'anglais. On l'a mis dans la description de tâche de l'ATR et ça se fait à Promotion Saguenay, ça va se faire aussi dans différents domaines. C'est un critère qui n'est peut-être pas obligatoire au Saguenay-Lac-Saint-Jean, il y a 98,9 % de francophones mais on parle d'un territoire mondial maintenant, on ne parle plus d'un territoire Saguenay-Lac-Saint-Jean ou québécois. Il faut être capable de recevoir les gens. Bien entendu que nous quand on va à l'extérieur on parle anglais mais il y en a souvent qui disent « Quand on va à l'extérieur on est obligé de s'adapter à eux et bien ils s'adapteront à nous », ça c'est de la très courte vue parce que quand on a l'esprit un peu plus large, on sait que les affaires ça se fait en anglais surtout au niveau international. Le développement des infrastructures et des parcs industriels, on travaille justement là-dessus au niveau de Ville de Saguenay. Les pôles technologiques, l'aérogare, la fiscalité concurrentielle. Quand on parle de la décentralisation de l'État, le pacte fiscal se termine en 2005, il faut renouveler le pacte fiscal et là on a des demandes précises qui sont faites au niveau des états. La recherche et l'innovation, quand on parle des équipementiers, on a fait un grand débat politique. Ce n'est pas compliqué ce qui est arrivé, on l'avait déjà au niveau des régimes fiscaux, de la Vallée de l'aluminium, on l'avait, on avait les équipementiers. On nous a retiré les équipementiers, on a laissé faire le doute au niveau politique sur la Vallée de l'aluminium et là on l'a redonné pour un an mais un an quand tu veux faire de la prospection, il n'y a pas personne qui va être sécurisée. Ils sont à la recherche d'un directeur général, qui va venir dans la région, qui va prendre cela au niveau de la région, lâcher son emploi et dire « Moi j'y vais, ça m'intéresse de développer cette région »

quand tu peux assurer juste un contrat d'un an. Ce n'est pas comme ça que ça fonctionne et ça été remis à la CRÉ pour prendre la décision à savoir si oui ou non dans le cadre de toute l'évaluation qu'ils ont à faire au niveau des organismes, quels organismes devraient rester, on peut assurer qu'il y a eu un appui indéfectible au niveau de la Société de la Vallée de l'aluminium. Ça sera le premier point, au niveau de l'aluminium et du bois qui aura réellement cheminé comme décision au niveau de la CRÉ quand toutes les pièces du puzzle vont être en place. Intervenir auprès du noyau d'entreprises. Quand on dit développer des créneaux d'excellence dans l'aluminium, la forêt, l'agroalimentaire. La forêt ce n'est pas compliqué, on est en train de regarder cela présentement et on dit on a plein d'entreprises, des scieries, etc. mais on a un problème avec l'approvisionnement des ressources. Il y a des entreprises qui viennent nous voir et on ne peut même pas leur dire « Aller rencontrer un financier, une banque ou une caisse », la première exigence qu'ils demandent c'est si l'entreprise est capable de s'approvisionner pour dix ans dans la ressource que vous voulez exploiter sur la deuxième ou troisième transformation, la réponse c'est « On ne peut pas ça ne nous appartient pas ». Il faut justement aller chercher ce pouvoir-là au niveau politique pour que ça nous appartienne. C'est pour ça quand on parle de l'enjeu des richesses naturelles et des ressources naturelles, de s'approprier nos richesses, c'est pour ces éléments-là. Le plus beau projet en marche, si on n'est pas capable de s'approvisionner c'est sûr que c'est terminé. On parle d'aluminium, on disait qu'il y avait 50 000 tonnes d'aluminium liquide, on a invalidé ces informations-là. Il y a une entreprise qui voulait faire de la transformation ici et on avait besoin de 10 000 tonnes d'aluminium et ce n'était pas disponible, c'est à vérifier au niveau liquide mais il paraît que c'était disponible en lingot, ce n'est pas ça qui avait été dit par Monsieur D'Anjou. Il faut vérifier cela parce que c'est bien important que l'on lance les bons signaux. Fixer des buts et objectifs spécifiques, mesurables, réalisables, réalistes, assortis d'un

délai. Une décentralisation axée sur les besoins des citoyens, quand on parle des citoyens c'est beaucoup plus large que simplement l'individu. La création d'un leadership régional fort c'est interpeller non seulement la région mais aussi l'État, il faut interpeller l'État sur les services et les responsabilités. Quand on parle d'une réorganisation profonde de l'organisation c'est qu'il faut voir aussi au niveau de la régionalisation des besoins, on a les responsabilités au niveau de Ville de Saguenay, au niveau de la région, mais on n'a pas les ressources financières qui suivent les responsabilités et ça c'est dans tous les domaines, dans le domaine de la santé, dans le domaine économique, dans le domaine municipal. On est augmenté de 9 millions de dollars de responsabilités au niveau municipal et on n'a pas le financement qui a suivi cela. Juste le niveau 2 c'est un million deux cents milles dollars par année et on n'a pas eu un sou pour cela. L'importance de décider de son avenir, il faut contrôler nos avoirs, il faut aussi savoir qui va être responsable de quoi. On s'est posé toutes sortes de questions, on lance des beaux grands enjeux, des beaux défis mais il faut mettre des responsables et responsabiliser chacun des organismes, autant les entreprises qui sont les meilleurs ambassadeurs. Par exemple, à la Chambre de commerce de Chicoutimi, on a fait un hommage aux centenaires, J.-O. Gaudreault, au niveau de la plomberie, et Gagnon Frères. Ces gens-là, les sièges sociaux sont en région. Une entreprise comme Gagnon Frères qui emploi 225 employés, il y a 40 personnes qui sont au siège social. C'est pour ça qu'il faut ramener les sièges sociaux en région et au moins des richesses naturelles que l'on a. Ce n'est pas pour rien que l'on se bat là-dessus et tous les gens qui vont aller dans ce sens-là vont avoir une belle écoute. Nos ambassadeurs au niveau des entreprises, il faut que les municipalités et la région s'associent au privé pour qu'ils soient nos ambassadeurs. On a Monsieur Lamarre, on a CGI, c'est des très bons ambassadeurs. Si on veut changer les choses dans une organisation, il faut en faire partie. Quand tu es à l'intérieur tu es capable d'essayer de



faire changer les choses parce que tu as une voix au moins et tu es capable au moins d'essayer. Le discours est là mais il faut aussi que l'action suive le discours qu'on entend. Ça c'est drôlement important. « Quand on affronte les problèmes de demain avec les organisations d'hier, on récolte les drames d'aujourd'hui ». C'est comme ça qu'il faut vraiment voir les choses différemment et regarder notre avenir et l'avenir n'est pas morose. Il faut certainement s'assurer que ce n'est pas quand ça va mal qu'il faut se prendre en main, c'est quand ça va bien qu'il faut regarder les opportunités d'expansion et regarder aussi comment on peut s'en sortir pour lancer un message positif à tous au niveau international.

- Dans le diagnostic, quand on regarde la Péribonka 4, on parle d'environ 375 mégawatts, pourquoi il n'y aurait pas une réserve énergétique réservée pour le développement industriel chez-nous dans la région? On dit que le Québec a besoin d'énergie mais si le Québec a besoin d'énergie, aux dernières nouvelles on fait encore partie du Québec... Si on fait partie du Québec, on devrait pouvoir, dans le contexte économique régional, réserver une certaine quantité d'énergie pour pouvoir faire face à la situation dramatique que l'on vit.
- À court terme, il faut absolument que les liens (routiers) entre La Baie et Alma soient complétés, certains pensent que c'est un défi. Pour se développer, les liens routiers et de communications sont aussi des éléments importants.
- Pourquoi aller faire de la prospection industrielle? On a un marché limité et si on a un marché limité, il va falloir exporter. À la Société de la Vallée de l'aluminium, on se rend compte en regardant certains dossiers que l'on n'a pas nécessairement toutes les compétences donc il va falloir aller voir ailleurs c'est quoi les besoins de formation et de main-d'œuvre que l'on a. Si on veut attirer des entreprises chez-nous, il va falloir aussi que l'on ait la sagesse de s'entendre avec nos collègues et l'Université pour voir quels sont les champs de compétences nouvelles, on parle d'économie du savoir, donc il va falloir aussi que l'on aille faire de la

prospection. Donc, une question de compétence, voir ailleurs, on a un marché limité. Il y a aussi, naturellement, la nécessité de mettre ensemble nos ressources. On est la seule région du Québec où il y a une association régionale des centres locaux de développement, et on s'était donné des enveloppes qui n'étaient pas énormes, environ une cinquantaine de milliers de dollars pour permettre la participation de gens représentant les centres locaux de développement de participer à des tournées internationales parce que si tu restes toujours dans ton milieu, tu ne connais pas les besoins du marché et tu ne sais pas quelles sont les compétences partout dans le monde. Donc, il faut, si tu veux être efficace au niveau de la planification régionale, il faut absolument que l'on aille voir ailleurs, que l'on aille se sensibiliser aux besoins du marché et ça là-dessus, il y a une nécessité absolue de travailler en cohésion et les politiciens, on fermera la porte et on se chantera des poignées de bêtises et quand la porte va ouvrir tout le monde va avoir le sourire, et ça c'est la première condition pour faire un véritable développement régional.

- Nos organismes de développement économique doivent se comporter en promoteur, assistant l'entrepreneur dans son processus d'implantation et lui offrant toutes les opportunités possibles tout en simplifiant les démarches nécessaires à la réalisation de ses projets.
- En cette ère de nouvelle économie, il est maintenant indéniable de se servir des expériences que nous avons connues dans le passé.
- Les dernières statistiques nous indiquent que de 1996 à 2001, 7 000 jeunes âgés de 20 ans à 29 ans ont quitté notre région pour les grands centres. Dans ce contexte, le développement des nouvelles terres d'accueil est donc essentiel pour l'expansion de l'économie industrielle régionale. Le développement économique régional passe donc par les petites et moyennes entreprises existantes et futures. La région doit posséder et offrir des emplacements stratégiques en autres des parcs industriels, des zones industrielles, des zones de nouvelle économie

disponible et près des grands axes routiers. Ces nouveaux terrains permettront également aux organismes de développement économique existants d'attirer des nouvelles organisations industrielles avec des terrains disponibles et concrets. Cette deuxième phase permettra également aux PME existantes de se développer et/ou de prendre de l'expansion sur une zone industrielle où les échanges de produits et services sont favorisés. La disponibilité de ces terrains permettra aux entrepreneurs régionaux de profiter rapidement d'espaces ou d'opportunités d'affaires ce qui est primordial pour le développement d'une PME. Nous pourrions ainsi supporter de façon concrète les développements industriels régionaux et nous assurer d'une grande diversité économique.

- L'économie régionale est de toute évidence en déclin ou ralentit. Pourquoi ne pas la réveiller en agissant aujourd'hui par l'ouverture des rues et de quelques terrains qui stimuleront quelques entreprises régionales? Et surtout miser à court terme sur le développement de la prospection industrielle des entrepreneurs existants.
- Investissons dans notre avenir puisque aujourd'hui c'est le fruit des efforts d'hier et des rêves de demain. Il y a 25 ans, des gens ont cru en l'entrepreneurship, redonnons-lui notre confiance pour bâtir le Saguenay de 2025.
- Le discours que certains ont entendu ici dans la région, c'est que n'importe qui ayant besoin d'aluminium liquide, on a 50 000 tonnes de réservées pour eux. Si cet aluminium ce n'est pas possible d'être utilisé par les gens, alors on a une problématique majeure et il faut régler cela.
- On est dans un contexte où les deux paliers de gouvernement reconnaissent aux Amérindiens des droits. Les gens qui ont bâti la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean ont aussi le droit de continuer à vivre dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. On devrait faire alliance avec les Indiens pour négocier une entente commune avec les deux paliers de gouvernement entre autres sur l'exploitation des ressources

naturelles et des redevances. On entendait que l'on a des difficultés à assurer des contrats d'approvisionnement de la forêt parce que le pouvoir décisionnel est ailleurs que dans la région pourtant les ressources sont en région et les gens sont en région. Si on veut pouvoir établir une assise valable pour l'avenir, il faut prendre des ententes avec les deux paliers de gouvernement pour que la région soit partie prenante des retombées sur les richesses communes que l'on a.

- Par rapport à l'intervention sur le support aux entreprises, sans savoir où on sera rendu dans vingt-cinq ans, mais il y a une chose qui est sûr c'est que l'on doit toujours partir de ce que l'on est. Partir d'où l'on est c'est d'abord d'appuyer le dynamisme des gens en place pour aller vers des marchés extérieurs et pas juste inciter les entrepreneurs extérieurs à venir s'implanter dans la région.
- Première des choses, valoriser l'éducation. Quand on pense qu'il y a encore 40 % des élèves qui ne terminent pas leur secondaire cinq dans la région, on ne peut pas se priver de ces ressources intellectuelles, il va falloir que l'on prenne les moyens nécessaires pour affronter un des plus grands dangers que court la région c'est-à-dire une perte de qualité de nos ressources humaines.
- Le CLD avait mis une formule gagnante et on a tout intérêt comme région de poursuivre l'expérimentation que l'on a mise sur pied parce que ça commence à donner des résultats.
- Au niveau syndical, quand on va à l'extérieur on entend ça. Ça nous choque mais il faut regarder ces menaces comme étant une opportunité de faire connaître aux gens que ce n'est pas vrai, on a parlé d'un contrat social, on a parlé aussi de ce qui était véhiculé au niveau des forces des travailleurs. On a la plus belle région au niveau de la capacité de travail des gens qui sont ici dans cette région au niveau des emplois. On a l'expertise, la formation est bonne mais c'est sûr qu'il faut absolument changer le discours pour dire que les entreprises d'aujourd'hui,

maintenant, ça va être les PME. C'est les PME qui vont être les entreprises de demain et d'aujourd'hui aussi.

- Il y a beaucoup de privé dans Promotion Saguenay et certains pensent que c'est correct. Il faut associer le privé aux démarches politiques, ce sont nos meilleurs ambassadeurs. Certains sont contents de voir que le discours a passé, le message surtout qu'avant de commencer à aller prospecter à l'extérieur, commençons par encourager les entreprises qui sont ici. Les entreprises qui sont ici, elles ont besoin de la Ville, on est capable de parler et on est capable d'aider. Ça va être nos meilleurs ambassadeurs par la suite pour rehausser le niveau d'économie.
- Les menaces que nous avons présentement au niveau des fermetures de salles de cuves et de la fermeture de l'Usine Port-Alfred qui est indéterminée, quand on voit cela ça prend des gens qui se lèvent debout et qui vont dire « Nous sommes en situation de crise », c'est ça que le maire a fait. Il n'a pas voulu parler au nom de la région, il a parlé au nom de la municipalité. C'est comme ça qu'il faut le voir. Il y a eu des discours qui se sont portés contre le CRCD et cela a frappé dur mais des fois quand on veut changer les choses il faut frapper, il faut faire réagir les gens. Et là, on est retourné, on est à la CRÉ, on est cinq avec le maire et les gens du Lac-Saint-Jean ont accepté que l'on augmente à cinq la représentativité. Là on travaille sur le civil, il faut absolument que cela soit inclus, ça on est entièrement d'accord avec cela mais de quelle façon on doit le faire, c'est un discours d'inclusion que l'on doit et non d'exclusion. Il ne faut pas dire « Favoriser lui par rapport à lui », il faut inclure tout le monde mais de quelle façon maintenant on va le faire, on va consulter ces gens-là.
- Quand on a des gens qui sont capables d'avoir des portes qui sont ouvertes, il ne faut pas les prendre pour des ennemies. Il faut être capable de les amener avec nous et de dire « Ok, le message que tu vas aller véhiculer c'est celui-là ».

## **Pronostic**

- Quand on parle aussi au niveau du diagnostic, on parle de forêt, on parle de difficulté d'approvisionnement, on peut dire une chose, c'est que si on continue de dormir au gaz comme ça, on va vraiment être en difficulté parce qu'actuellement le ministère des Ressources naturelles est en train de refaire les calculs de possibilités forestières qui vont s'appliquer à partir de 2006. Ça voudrait dire que le calcul des possibilités forestières qui vont s'appliquer à partir de 2006 vont diminuer de 20 %. Si ça diminue de 20 %, imaginez-vous les impacts économiques sur l'ensemble de l'industrie forestière.
- Il est important de bien comprendre qu'aujourd'hui, les grandes entreprises ne suffisent plus à faire fonctionner l'économie régionale du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Une des conséquences directes qui aura un impact d'ici quelques années c'est l'exode des jeunes.
- Notre objectif est clair, nous espérons doubler la superficie du Parc industriel actuel avec l'ouverture de la phase 2 dès ce printemps. L'occupation graduelle de ces territoires permettra de doubler le nombre d'emplois du Parc industriel du Haut-Saguenay d'ici 2025 ou, espérons-le, avant.
- En 1996, sur le territoire de Ville de Saguenay, 153 476 personnes, en 2001 c'était 149 050 personnes. C'est une diminution de 4 500 personnes. La perspective démographique de l'Institut de la statistique du Québec dit que dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean on était 285 000 en 2001 et on prévoit que l'on va être 225 000 en 2036. Tout cela pour dire que c'est toute une diminution. Un rêve c'est de demeurer 285 000 personnes dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, de s'assurer que la Société de la Vallée de l'aluminium va continuer son travail et va être encore pas mal plus grosse en 2025, que l'on aura peut-être une Société de la Vallée du bois et de la forêt, que l'on aura probablement de la génomique et de la génétique qui va s'être développer et puis récupérer tous nos fonctionnaires, récupérer notre pro

rata de nos fonctionnaires ça c'est toute une business qui nous reste à installer chez-nous et les centres de décisions on les aurait chez-nous, on aurait plus de facilité à les influencer.

- Un des grands rêves c'est la cohésion régionale, c'est la mise en commun de nos compétences. Qu'est-ce qui fait la prospérité de ville de Saguenay? C'est aussi le Lac-Saint-Jean. Si on se donne la main comme région, et on n'a pas le choix de se donner la main, on va être capable d'affronter les défis de l'avenir.
- Un rêve c'est de réussir à parler d'une seule voix.
- Ce que l'on veut tout simplement, c'est que nos enfants ne quittent pas la région. Notre but est simplement cela, d'avoir nos enfants ici avec nous et de pouvoir les élever et qu'ils puissent travailler et qu'ils puissent aussi gagner leur vie convenablement ici.