

## Introduction

Mardi le 6 novembre 2001 avait lieu, au club de golf du Grand Portneuf, le premier Forum économique *Signé Portneuf*. Lors de cette journée qui réunissait des chefs d'entreprises et d'industries, des entrepreneurs de différents secteurs, des intervenants socio-économiques, des élus municipaux, provincial et fédéral de la région de Portneuf, nous avons identifié plus de 350 idées de développement d'entreprises et d'industries complémentaires à ce qui existent déjà dans la région.

Le compte rendu qui suit se veut un rapport intégral de tout ce qui est ressorti aux 12 tables d'atelier et il est retranscrit avec le même langage. Il apparaît que plusieurs idées seraient facilement réalisables par des entreprises déjà existantes en expansion à leurs activités. Il contient aussi les priorités choisies par chacune des tables ainsi que des ébauches de stratégies de développement et de mises en place. Lors de cette journée, nous n'avons pas pu aborder la dernière étape faute de temps. Elle consistait à demander aux participants d'identifier et de proposer des porteurs de flambeaux qui mèneraient le dossier à jour. Étant donné que la Chambre de commerce régionale de Portneuf est responsable de cette journée Forum économique, c'est donc elle qui en assurera le suivi. Entourée de gens d'affaires de la région, elle s'assurera de l'émergence des projets et de leur développement au profit de la région de Portneuf avec l'aide et l'appui des organismes de développement de Portneuf et de nos élus municipaux, provincial et fédéral.

Vous trouverez à la fin du rapport les observations de nos personnalités invités à titre de spécialistes du développement économique d'une collectivité. Encore une fois, les textes vous sont livrés de façon intégrale tel que remis par ces derniers. Nous vous souhaitons une bonne lecture en espérant que plusieurs projets émergeront de cette rencontre dynamique et prometteuse.

# Résultats des ateliers

## Idées de développement économique par secteurs d'activité

(Classement par ordre alphabétique)

### Aînés

- ❖ Village de longévité pour personnes âgées
- ❖ Centre pour personnes âgées haut de gamme
- ❖ Organiser une popote roulante pour les personnes âgées
- ❖ Village de l'âge d'or
- ❖ Centre de mise en forme pour personnes âgées

### Agro-alimentaire

- ❖ Production de culture abritée
- ❖ Usine de transformation des pommes de terre
  - Prête à être consommée
- ❖ Diversification des produits agricoles autre que boucherie et laiterie
- ❖ Transformation des produits agricoles nordiques
  - Citrouilles, courges, etc.
- ❖ Fabrication artisanale de vin de pomme et de miel
- ❖ Fabrication d'aliments biologiques préparés
- ❖ Abattoir/ transformation animale
- ❖ Production de truites individuelles pour le consommateur
- ❖ Manufacture de confitures
- ❖ Élevage et transformation du bison
- ❖ Production agricole de fines herbes
- ❖ Élevage et transformation du wapiti, chevreuil, lièvre, etc.
- ❖ Élevage chiens de traîneaux
- ❖ Production de courges
- ❖ Pisciculture pour le saumon
- ❖ Cidrerie

- ❖ Bâtir un centre de grains dans Portneuf
- ❖ 1<sup>ère</sup> et 2<sup>e</sup> transformation des produits de la céréale
- ❖ Industrie exploitation et transformation du poisson
- ❖ Usine de fabrication pour pâtes alimentaires spéciales(ex : herbes, patates)
- ❖ Développement élevage exotique et sa transformation (recette)
- ❖ Usine de transformation des produits laitiers
- ❖ Fumoir pour produits du terroir
- ❖ Poulets de grain à grande échelle
- ❖ Transformation de la pomme
- ❖ Transformation canola
- ❖ Transformation du maïs
- ❖ Vignoble
- ❖ Culture, transformation et mise en marché de plantes aromatiques et médicinales
- ❖ Remise en production agricole des terres non utilisées
- ❖ Transformation des produits de l'érable
  - Mieux adapté à la consommation avec contrôle de la qualité
  - Sirop d'érable en gobelet
  - Usine de transformation
  - Usine bouillage et emballage

## **Arts et culture**

- ❖ Bibliothèque pour enfants avec animation
- ❖ Salle de spectacles multi-fonctionnelle
- ❖ Cercle de lecture pour la découverte de nouveaux talents
- ❖ Théâtre d'été dans les salles existantes
- ❖ Ateliers d'écrivains s'inspirant du patrimoine régional et production d'œuvres littéraires
- ❖ Festival de la photographie
- ❖ Animation de lieux historiques sur une plus grande partie de l'année
- ❖ Maison d'édition de livre
- ❖ Soirées contes et légendes en forêt
- ❖ Entreprise de restauration d'objets d'art
- ❖ Création d'un centre culturel avec activités diverses
- ❖ Studio d'enregistrement
- ❖ Maison auberge sur l'histoire de la pomme de terre
- ❖ Tournage cinématographique accessible à tous
- ❖ Auberge café théâtre pour les jeunes (16 à 35 ans)
- ❖ Salle de concert en plein air (agora)
- ❖ Centre multi-fonctionnel de la culture
- ❖ Dessins 3D
- ❖ Spectacles sur glace
- ❖ Centre d'interprétation de l'automobile
- ❖ Festival musical à thème non encore exploité ailleurs
- ❖ Super circuit du patrimoine

## **Bois**

- ❖ Manufacture de moulures décoratives
- ❖ Équipement pour les scieries
- ❖ Fabrication de panneaux en contreplaqué
- ❖ Manufacture de manches à outils via récupération du bois
- ❖ Poteaux laminés en bois (télécommunication)
- ❖ Bois pré-dimensionné pour boîtiers divers et autres
- ❖ Travailleurs forestiers pour meilleure gestion de nos forêts
  - Aménagement de la forêt
  - Déboisement et plantation
- ❖ Transformation des produits de la forêt
- ❖ Exploitation forestière d'antan (+petit, meilleur respect des forêts)
- ❖ Cubes de brin de scie
- ❖ Déshydratation des boues (retour en forêt)
- ❖ Transformation de bois (petit bois et résidus)
- ❖ Usine de fabrication de produits du papier
- ❖ Développer davantage le domaine des pâtes et papiers
- ❖ Usine de valorisation des boues de papetières

## Commercial

- ❖ Réseau de mise en marché des produits du terroir
  - Centre de distribution
  - Coopérative
  - Viandes sauvages
- ❖ Commerce intégrant friperie/librairie/café
- ❖ Produits de santé
  - Fabrication et commercialisation
- ❖ Entreprises connexes au golf
- ❖ Marché d'alimentation de produits biologiques
- ❖ Boulangerie pain, pâtes fraîches et pâtisseries
- ❖ Café Internet
- ❖ Lutherie
- ❖ Poissonnerie
- ❖ Restaurant végétarien
- ❖ Marché public agro-alimentaire coopératif
- ❖ Camps de vacances pour les jeunes axés sur la pêche
- ❖ Lunetterie et sous-traitance
- ❖ Chaîne spécialisée dans l'alimentation avec des produits locaux
- ❖ Boutique spécialisée en jouets, cadeaux et artisanat en bois
- ❖ Spécialité viandes sauvages dans nos restaurants
- ❖ Marché agricole mobile
- ❖ Centre de mise en marché des produits régionaux (paquets cadeaux)
- ❖ Marché public
- ❖ Conserverie
- ❖ Magasin de matériel d'artiste
- ❖ Boutique spécialisée en vêtements de plein air

## Écoles

- ❖ Centre virtuel de formation professionnelle
- ❖ École de pilote (brousse et hydravion)
- ❖ École de haute couture et de haute cuisine
- ❖ École de musique pour les jeunes
- ❖ Service école de musique ambulante
- ❖ Centre de formation en représentation/vente (ex : automobile)
- ❖ École de sports nautiques
- ❖ École de conduite de véhicules de course
- ❖ Centre de formation de guide culturel
- ❖ École spécialisée des métiers (plomberie, électricien, menuiserie, etc.)
- ❖ École de conduite code civique (prévention)
- ❖ CEGEP avec formation selon les réalités de Portneuf
- ❖ École secondaire privée
- ❖ École secondaire où l'on peut développer certaines options(sports, théâtre, musique)
- ❖ École de loisir pour tous (initiation aux activités dans Portneuf)

## **Électronique et informatique**

- ❖ Usine de fabrication d'équipements électroniques et informatiques
- ❖ Annuaire électronique des adresses Internet
- ❖ Sonnerie de cellulaire qui fonctionnerait comme un padget
- ❖ Production de logiciels pour entreprises touristiques et autres
- ❖ Service de support informatique mobile pour PME
- ❖ Développement de logiciels spécifiques au domaine forestier
- ❖ Site Internet transactionnel pour la région
- ❖ Fournisseur Internet
- ❖ Manufacture de pièces informatiques

## **Énergie**

- ❖ Coop gaz
- ❖ Exploration pétrolière
- ❖ Production de force motrice à énergie solaire et électrique
- ❖ Profiter davantage des centrales électriques
- ❖ Barrage hydroélectrique sur nos rivières

## **Hébergement**

- ❖ Hôtel motel (hébergement auberge du passant)
- ❖ Construction ou rénovation de logement de qualité
- ❖ Hôtellerie pour la clientèle équestre
- ❖ Centre des congrès avec salles de réunions et centre de santé avec infrastructure d'accueil
- ❖ Auberge haute gamme
- ❖ Auberge de jeunesse
- ❖ Maisons préfabriquées

## **Meubles**

- ❖ Fabrication de meubles
- ❖ Usine de fabrication de meubles de jardin
- ❖ Fabrique pour meubles rembourrés
- ❖ Manufacturier de meubles pour handicapés

## **Promotion et sensibilisation**

- ❖ Attirer les gens de l'extérieur à venir travailler et habiter dans Portneuf
- ❖ Mise en réseau des attraits touristiques
- ❖ Salon des producteurs manufacturiers de la MRC
- ❖ Agence de mise en marché des produits Portneuvois
- ❖ Entreprise de conseillers en mise en marché
- ❖ Esprit régional des élus
- ❖ Mise en marché des produits artisanaux
- ❖ Promouvoir Portneuf dans magazines et journaux à grand tirage
- ❖ Promouvoir le télétravail
- ❖ Agence de mise en marché du produit touristique
- ❖ Améliorer l'affichage pour mieux repérer Portneuf, meilleure identification sur la 40
- ❖ Développer mise en marché sentier pédestre et canotage
- ❖ Logo Signé Portneuf sur tous les produit fabriqués à Portneuf
- ❖ Favoriser la mise en marché par le télétravail (travailleurs autonomes)
- ❖ Favoriser l'achat local
- ❖ Lutte contre la pauvreté (réseaux d'entreprises, écoles, etc.)
- ❖ Centre de vente de forfaits (forfaiterie)

## **Recherche, développement et haute technologie**

- ❖ Parc haute technologie régional
- ❖ Centre de recherche, biotechnologie, nutraceutique, aliments fonctionnels
- ❖ Incinérateur de vidanges à l'électricité
- ❖ Tunnel de sablage automatisé à base de verre, d'aluminium, de sable
- ❖ Centre de développement dans la recherche des métaux composites
- ❖ Soudage robotisé à petit volume assisté par ordinateur 3D
- ❖ Centre de recherche en agro-alimentaire

## **Récupération et recyclage**

- ❖ Système de récupération de l'eau utilisé pour l'arrosage du bois dans les scieries
- ❖ Usine de traitement des résidus polluants
  - Centre de récupération et de recyclage
- ❖ Récupération des branches de conifère pour transformation en huiles essentielles
- ❖ Industrie de récupération
- ❖ Usine de recyclage
- ❖ Récupération du bois laissé en forêt
- ❖ Centre de tri des rebuts
  - Transformation des rebuts pour isolation et pour chauffage
- ❖ Recyclage des métaux
- ❖ Usine de recyclage du caoutchouc et du plastique
- ❖ Compostage fumier

## **Santé**

- ❖ Cellule de promotion, prévention en sécurité et santé
- ❖ Centre d'appel pour les consultations médicales
- ❖ Centre de soins corporels (massothérapie)
- ❖ Clinique médicale privée
- ❖ Centre de désintoxication naturelle
- ❖ Centre de santé spécialisé (oncologie, postopératoire, repos longue durée)
- ❖ Incinérateur médical
- ❖ Centre de recherche en santé
- ❖ Centre de santé naturiste

## **Services**

- ❖ Firme de consultants pour la transformation afin de faire travailler nos jeunes
- ❖ Réseautage entre les entreprises de transformation et de fabrication
- ❖ Bureau de création d'entreprises agro-alimentaires de la MRC
- ❖ Centre local de développement de produits agricoles non-traditionnels
- ❖ Services de garderies structurées dans les villages
- ❖ Location et vente de GPS
- ❖ Services personnalisés d'envoi de cadeaux
- ❖ Service de livraison d'épicerie
- ❖ Agence de placement- contact avec entreprises
- ❖ Surveillance de maisons privées et de chalets
- ❖ Centre de motivation personnelle
- ❖ Location de bicyclettes
- ❖ Coopérative pour divers services pour les petites municipalités
- ❖ Développer plateau de travail pour les jeunes en difficultés(long terme)
- ❖ Entreprise de services dans le domaine agricole (consultants)

#### Services (suite...)

- ❖ Regroupement de commerce
- ❖ Bureau d'aide à la communication
- ❖ Service de soutien scolaire
- ❖ Chapiteau à multi usages
- ❖ Entreprise école transfert des connaissances
- ❖ Entreprise en post démarrage
- ❖ Gestion de fortunes privées
- ❖ Mentorat pour les jeunes et entreprises privées
- ❖ Centre culturel avec exposition permanente (artisans régionaux)
- ❖ Fond d'investissement pour les entreprises par les entreprises
- ❖ Centre d'intégration des nouveaux arrivants
- ❖ Firme de services multi disciplinaire (avocats, notaires, comptables, assurances, etc.)
- ❖ Favoriser nos infrastructures pour faciliter l'implantation des bureaux satellites.
- ❖ Entreprise de jardinage à domicile
- ❖ Garderie en milieu de travail
- ❖ Grand complexe professionnel
- ❖ Service de marketing pour les produits de Portneuf

#### **Sports et loisirs**

- ❖ Fabrication, vente et réparation de vélos
- ❖ Casino à la tête du quai de Portneuf
- ❖ Franchise de la LJMQ
- ❖ Centre de ski alpin d'envergure
- ❖ Piscine municipale
- ❖ Driving range intérieur
- ❖ Rallye
- ❖ Centre de biathlon
- ❖ Académie de golf
- ❖ Développer la pêche et la chasse comme loisir
- ❖ Escalade
- ❖ Centre provincial de ski de fond

#### **Tourisme**

- ❖ Centre plein air avec volet aquatique et sportif
- ❖ Sentier régional de Quad organisé
- ❖ Parc divertissement 4 saisons (ex : Mont Tremblant)
- ❖ Pourvoirie pour chasse au gibier non sauvage
- ❖ Village touristique en glace sur un lac (pêche blanche)
- ❖ Création d'un village touristique rattaché au camping
- ❖ Carrefour aux jonctions des sentiers pédestres
- ❖ Développer un concept club Med pour offre touristique
- ❖ Service de croisière
- ❖ Attrait touristique (utilisation du tunnel)
- ❖ Développer le tourisme d'accueil en forêt
- ❖ Développer le plein air + nature + isolé
- ❖ Réseau touristique équestre
- ❖ Train pour faire visiter Portneuf
- ❖ Tourisme aventure insolite et mystérieux

## **Transformation 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> des produits primaires**

- ❖ Transformation de l'aluminium
  - Pièces d'auto
  - Ustensiles
  - Canettes
- ❖ Transformation du granite
  - Meubles
  - Panneaux architecturaux
- ❖ Transformation de matières plastiques
  - Fabrication de palettes de plastique
  - Industrie de soufflage (injection) de contenants de plastique
- ❖ Usine de fabrication de poteaux de téléphone en béton
  - Panneaux architecturaux
- ❖ Transformation du produit du ciment
- ❖ Usine transformation de la pierre
- ❖ Transformation de l'if
- ❖ Moulage de produits décoratifs en béton
- ❖ Transformation des matières organiques (herbes, feuilles, etc.)
- ❖ Usine de transformation du calcaire
- ❖ Usine d'eau potable et distribution
- ❖ Centre embouteillage eau de source
- ❖ Transformation du lin
- ❖ Transformation du bois d'œuvre
  - Planchers de bois francs

## **Transport**

- ❖ Véhicules récréatifs écologiques (moteur à roues)
- ❖ Fabrication de bateaux et chaloupes
- ❖ Navette maritime inter régionale
- ❖ Parc intermodale
- ❖ Aérodrome avec service
- ❖ Moteur pour bateaux de pêche sans pollution par le bruit et l'essence
- ❖ Développement de la fabrication des véhicules lourds
- ❖ Moto-marine non-polluante
- ❖ Atlas routier pour les compagnies avec les principales voies d'accès
- ❖ Système d'échappement des anciens avions
- ❖ Circuit de transport inter régional
- ❖ Transport coopératif pour les personnes
- ❖ Centre d'essai Bombardier
- ❖ Entreprise transport en commun/taxi/avion/réseautage
- ❖ Fabrication d'autos électriques
- ❖ Usine de fabrication canots et chaloupes
- ❖ Réimplanter le cabotage sur le fleuve
- ❖ Développer le quai de Portneuf comme voie maritime
- ❖ Système de transport pour les post-secondaires (CEGEP et Université)
- ❖ Aéroport régional dans Portneuf
- ❖ Amélioration du réseau routier (voie de contournement)
- ❖ Transmissions
- ❖ Industrie de fabrication de pièces automobiles
- ❖ Production d'outils et de véhicules adaptés

### **Vêtements et accessoires**

- ❖ Manufacture d'articles érotiques
- ❖ Manufacture de vêtements plein air spécialisés
- ❖ Usine de création de vêtements
- ❖ Transformation de vêtements de cuir
- ❖ Usine de fabrication de chaussures
- ❖ Maison de mise en marché de nos vêtements
- ❖ Usine de fabrication d'objets et de vêtements d'hiver

### **Autres...**

- ❖ Manufacture de raquettes
- ❖ Usine de fabrication de petits outils
- ❖ Moulurière
- ❖ Production d'emballages
- ❖ Coopérative d'utilisation de la machinerie (nacelle, lift, sky jack, etc.)
- ❖ Expertise de codes à barre
- ❖ Manufacturier de parfums

## **Priorités**

1. **Transformation de l'aluminium** : 2<sup>ième</sup> phase Alcoa Luralco  
usine de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation
2. **Transformation du sirop d'érable**
3. **Centre des congrès multifonctionnel** : Villégiature 4 saisons  
Activités culturelles et sportives  
Restauration  
Hébergement  
Réseautage
4. **Transformation du bois d'œuvre** : Plancher de bois franc  
Moultures décoratives  
Manche à outil en bois via le recyclage  
Poteaux télécom. en bois laminés
5. **Usine de transformation de la pomme de terre**
6. **Haute technologie**
7. **Marché public agro-alimentaire**
8. **Transport en commun/taxi**
9. **Transformation du maïs**
10. **Transformation du granite et du calcaire**
11. **Transformation de la céréale**
12. **Centrale de distribution des produits régionaux  
avec système de transport coopératif**
13. **Entreprise de gestion de la forêt** : Aménagement  
Récupération  
Bois pré-dimensionné
14. **Entreprise de transformation des produits agricoles nordiques et de  
mise en marché adaptée à la consommation** (présentation, emballage,  
conservation) : Viandes sauvages  
Sirop d'érable  
Courges, citrouilles, etc.



## Centre des congrès multifonctionnel

### Implantation :

- ❖ Étude de faisabilité, aller chercher l'expertise d'un spécialiste.
- ❖ Étude de marché : L'offre et la demande est-elle là?  
Les réalités du marché  
Clientèle cible
- ❖ Plan d'affaire : Plan d'action  
Plan d'architecture  
Évaluation des coûts  
Plan marketing (nom, image corporative, promotion)
- ❖ Identifier les activités qui retiennent les gens plus qu'une journée dans Portneuf.
- ❖ Visiter d'autres sites semblables et rencontrer les gens d'affaires qui l'ont déjà réalisé.
- ❖ Trouver l'endroit idéal pour l'implantation du Centre.
- ❖ Vérification des permis d'implantation.
- ❖ Trouver le financement, les subventions et partenaires financiers nécessaires au projet.
- ❖ S'associer avec une chaîne hôtelière.
- ❖ Faire la mise en marché du Centre ou complexe.
- ❖ Ressources humaines : Organiseurs  
Sélection de personnel compétent  
Formation

### Organisation :

- ❖ Avoir en tête que c'est un projet pas juste pour les gens de Portneuf.
- ❖ Mettre en valeur nos ressources naturelles :
  - ❖ Golf, équitation, vélo, sentiers pédestres, centre d'achat, canot, conditionnement physique, etc.
  - ❖ Dans ce centre on inviterait les promoteurs qui ont un projet sur le sirop d'érable.

## **Parc Hautes technologies**

### Implantation :

- ❖ Aller chercher les informations ailleurs, voir comment ça c'est fait.
- ❖ Expertise externe
- ❖ Mobiliser les forces vives du milieu.
- ❖ Étude de faisabilité : Engager une firme externe pour identifier l'environnement le plus propice.
- ❖ Présentation auprès des gouvernements et des entreprises pour mettre en évidence les avantages du Parc.
- ❖ Recherche de partenariat auprès des entreprises, universités, centre de recherche et développement.
- ❖ Répondre aux besoins en recherche et développement des entreprises locales existantes et stimuler l'émergence de nouvelles entreprises.
- ❖ Développer des incitatifs à s'établir dans Portneuf.
- ❖ Plan directeur d'exécution.

## **Poteaux laminés en bois**

### Implantation :

- ❖ Faire une étude sur l'expertise existante.
- ❖ Étude de marché : Plan d'action
- ❖ S'assurer des besoins et devis de Hydro-Québec. (pour la compagnie qui va acheter)
- ❖ Faire à partir des résidus que nous avons ici au Québec.
- ❖ Étude de faisabilité et de durabilité.
- ❖ Doit correspondre aux critères de l'industrie.

## **Transformation du bois (petits bois et résidus)**

- ❖ Récupération du bois : Résidus en forêt  
Copeaux  
Scierie
- ❖ Transporter dans une usine de transformation pour faire des fertilisants et engrais sans produit chimique qui seraient utilisés ici et pour l'exportation.
- ❖ Recherche de produits finis tel le compostage et dérivés.

# Commentaires des observateurs

**Laurent Laplante**, journaliste et auteur

« Attachez vos ceintures : on grimpe ! »

## Introduction

-En commençant la journée, je voudrais mettre des questions sur la table. Puis, je vous écouterai pendant toute la journée et je vous dirai en fin de parcours ce que j'ai retenu.

-mes questions de ce matin portent sur trois choses : le manque de certitudes, la force des réseaux, la formation.

-dans chacun des cas, je vais me servir de l'actualité pour préciser mes questions.

## 1. Le manque de certitudes

-il est devenu extrêmement difficile d'être certain du lendemain et de planifier longtemps d'avance. Comment peut-on se lancer en affaires ou orienter son entreprise ?

-deux raisons expliquent cette situation. La première, c'est que les clients sont devenus imprévisibles, capricieux, déloyaux. Je suis même tenté de dire que les clients sont devenus fous. Ils passent d'un fournisseur à l'autre sans scrupule, changent d'exigences à leur gré. Nous ne pouvons pas nous en étonner, car nous sommes nous aussi des clients exigeants et imprévisibles. L'autre raison du brouillard dans lequel nous nous trouvons, c'est que l'information est devenue infiniment complexe et qu'on ne sait plus à qui faire confiance.

-prenons l'exemple de l'actualité. Presque soixante jours se sont écoulés depuis les attentats du 11 septembre. Après soixante jours, de quoi exactement sommes-nous certains ? Qui répand la maladie du charbon ? Où est Ben Laden et que contrôle-t-il exactement ? Combien y a-t-il eu de morts en Afghanistan ? Y a-t-il déjà des commandos américains ou britanniques en sol afghan ?

-transposez la question sur le terrain économique : de quoi sommes-nous certains quant à l'avenir industriel, financier, gouvernemental ? Il y a un an, tout allait bien et même les gouvernements ne savaient plus trop quoi faire avec leurs surplus. Ils s'engageaient à ne plus jamais s'enfoncer dans des déficits. Aujourd'hui, on supprime les emplois par milliers, la bourse a dégringolé, les investisseurs sont devenus frileux.

-ma question est la suivante : y a-t-il quelqu'un ici qui puisse nous dire, avec sa boule de cristal infaillible ou plus de certitude que Jojo Savard, dans quelle direction foncer ?

-pour les jeunes, la question prend une gravité particulière : dans les circonstances, faut-il s'orienter dans tel ou tel genre d'entreprise ?

-en gros, quand on est certain de rien, où investir et dans quel projet se lancer ?

## 2. La force des réseaux

-les attentats du 11 septembre ont quand même prouvé une chose : la force des réseaux. Quelques dizaines de personnes prêtes à tout peuvent ébranler la première puissance militaire et industrielle du monde. Il fallait non pas l'artillerie ou la bombe atomique, mais une analyse du terrain, une coordination parfaite, la mise au point de compétences complémentaires, la détection des faiblesses dans les contrôles, le choix des cibles les plus spectaculaires, etc. Autrement dit, un réseau et un réseau réunissant des compétences diverses.

-après soixante jours d'enquête, malgré l'arrestation d'un millier de personnes qu'on ne parvient pas encore à accuser de quoi que ce soit, on commence à comprendre qu'il y a plusieurs réseaux. On commence à comprendre que ben Laden ne ressemble pas à Bill Gates ou au patron de General Motors. Il ne réunit pas son conseil d'administration tous les premiers vendredis du mois et il ne dépose pas ses états financiers à chaque trimestre. On commence à comprendre, même au niveau de Bush, qu'on n'aura rien réglé si on capture ben Laden et si on le trucidé.

-en gestion des affaires, il y a aussi bien des types de réseaux. Je vous donne un exemple : Le pilotage stratégique de l'entreprise, de Marie-José Avenier. GSI (Générale de service informatique) comptait en 1982, 2 400 employés répartis en neuf territoires. Je cite (p. 83) : « Il n'y pas d'organigramme écrit... Il n'y a pas de description de poste, et un poste dépend crucialement de la personne qui l'occupe... Il n'y pas de notes de service mais systématiquement recherche en commun de solutions... il n'y a pas de relation hiérarchique entre « business managers » et « territoriaux »... il y a une cinquantaine de centres de profit dont les responsables sont des patrons à part entière libres de prendre toute décision dans leur domaine de responsabilité, en particulier en ce qui concerne la gestion de leur personnel et de leur trésorerie... »

C'est aussi cela un réseau.

-ma question est la suivante : est-il une stratégie intelligente que de bâtir des réseaux pour réussir pacifiquement ce que d'autres réussissent de manière criminelle ? Comment se construit un réseau ? Est-il possible de faire confiance aux autres ? Le gestionnaire riche et célèbre n'est-il pas, par définition, une personne secrète, solitaire, qui garde ses secrets bien cachés ? Quels sont les pièges à éviter quand on veut créer un réseau ?

-la question est d'actualité. Depuis quelques années, beaucoup de grandes entreprises ont surtout fait confiance aux fusions gigantesques. On ne cherchait pas la collaboration, mais l'absorption, pas l'entente de services, mais le nivellement, le pouvoir, le contrôle, le monopole. Le résultat, c'est que la frénésie de pouvoir conduit à payer ses achats trop cher et à s'étouffer dans ses acquisitions. Ce n'est pas moi qui le dis : la moitié des entreprises touchées par les fusions récentes se déclarent déjà déçues du résultat. Le réseau, en laissant chacune des entreprises, conserver sa vitalité, donnerait-il de meilleurs résultats?

### 3. La formation

-il faut donc s'interroger sur les liens entre la lucidité et les réseaux et sur l'efficacité particulière des réseaux. Il reste aussi à poser quelques questions sur le partage des responsabilités entre la personne et le réseau. Ce n'est pas parce qu'on appartient à un réseau qu'il faut paresser et compter sur les autres.

-quand il s'agit d'un réseau, on entre forcément dans le champ des responsabilités partagées. Le réseau ne vaut que ce que valent les personnes qui le composent.

-les besoins des gens sont aujourd'hui si diversifiés et si imprévisibles qu'on peut parler d'un changement dans le zodiaque de la gestion : on est passé de l'ère de l'offre à celle de la demande. (Cf. le signe du lapin vs le signe du maringouin.) L'individu et le réseau ont donc tous deux avantage à multiplier les capteurs, les techniques d'écoute, les capacités d'intuition. (Cf. Baie-Comeau, Cargill, QNSP et Cargill.) C'est là que la formation prend tout son sens. C'est là qu'il faut trouver les bonnes façons de développer l'inventivité et de faire surgir les idées et les projets.

-parmi les questions, il y a la suivante : vaut-il mieux développer une spécialité ou s'ouvrir sur une diversité de besoins ? Chacun doit-il s'en sentir à une compétence sectorielle et laisser les autres développer eux aussi une spécialité, comme dans un orchestre, ou, au contraire, se sensibiliser à divers domaines ?

-il y a aussi la question des mentalités. Certains, parce qu'ils fréquentent toujours des scientifiques, méprisent ceux qui ne comprennent rien aux sciences. Chacun d'entre nous est souvent porté à sous-estimer ce qu'il ne connaît pas. Un réseau efficace comprend des personnes de différents types. Trop souvent, les gens d'affaires ne fréquentent que des gens d'affaires et les poètes ne fréquentent que des poètes.

-la formation peut être l'approfondissement d'une spécialité. Ce peut être aussi l'élargissement de la culture. Si on connaît l'histoire, on ne commet pas les gaffes de Bush. Si on lit au lieu de croire la télévision, on finit par comprendre pourquoi il y a, ici et ailleurs, autant d'agressivité contre la mondialisation. Si on se documente, on apprend à décoder les mensonges que nous servent trop souvent les services de relations publiques et de publicité.

-comment concevez-vous la formation des individus qui veulent travailler en réseau ? Doit-elle continuer pendant toute la durée de l'existence ? La lucidité que l'on cherchait au départ pour obtenir des certitudes, elle exige certaines caractéristiques de la part du réseau : lesquelles ?

## Observations de fin de journée

1. Vous avez vécu un sommet utile et stimulant. Je vous souhaite de recommencer régulièrement l'exercice et de partir la prochaine fois du point où vous êtes rendus aujourd'hui en fin de journée. La prochaine fois, il faudra probablement que vous ayez des porteurs de projet, de manière à ce que quelqu'un ait la tâche d'étoffer chaque projet et de le défendre.

2. Vous avez accordé beaucoup d'attention à des projets liés aux ressources de votre région, l'aluminium et le bois en particulier. Je n'en suis pas surpris et il est bon que vous construisiez à partir de ce qui caractérise votre milieu.

Je me permets cependant de vous suggérer la prudence en ce qui a trait à l'aluminium. Il s'agit d'un marché mondialement concentré et où les grandes entreprises ne sont pas faciles à faire bouger. Faut-il, comme on l'a suggéré, regrouper les forces et faire confiance à la MRC comme interlocuteur ? Ce n'est pas à moi de le dire. Vous avez raison de vouloir tirer parti de l'aluminium, mais ce ne sera pas facile.

3. En revanche, je suis un peu surpris du peu d'intérêt manifesté pour les besoins socio-communautaires. Peut-être en avez-vous parlé à vos tables de discussion, mais peu de projets ont survécu jusqu'à la fin. Pourtant, les besoins sont nombreux (cégep, transport en commun, arrimage entre les besoins de main-d'oeuvre et les chômeurs...). Je suis d'ailleurs moralement certain que bien des jeunes sont hors système, hors statistiques. Les employeurs se plaignent de manquer de main-d'oeuvre, tandis que bien des jeunes ne trouvent pas à s'employer et ne cherchent même plus. Il faudrait inventer l'interface entre l'offre et la demande.

4. Je rejoins Germain Desbiens à propos de la matière grise. La formation est à la base de tout.

5. Je vous invite à multiplier les réseaux croisés, c'est-à-dire des réseaux intergénérationnels, hybrides, décroisonnés. J'attire votre attention sur la nécessité de rajeunir les réseaux, de manière à parier du côté de l'audace, de l'innovation. On a plus d'imagination à 20 ans qu'à 60.

6. Je termine par un détour au sujet des performances scolaires. Une enquête internationale met régulièrement près d'une quarantaine de pays en parallèle pour savoir quelles sont les meilleures performances des jeunes de 10 ans et de 13 ans en sciences et en mathématiques. On a évidemment essayé de savoir pourquoi tel pays obtient de meilleurs résultats. On a regardé le nombre de jeunes par classe, mais cela ne faisait pas une grosse différence. Même chose pour le nombre d'années d'expériences et pour le nombre d'années de scolarité des enseignants : tout cela a de l'importance, mais cela n'explique pas les différences de performances. Ce qui a de l'importance, étrangement, ce sont les

activités parascolaires et la consommation de télévision. Autrement dit, ce qui permet aux jeunes de s'exprimer, de créer, de bouger aide les mêmes jeunes à réussir leurs travaux de physique, de chimie, de mathématiques. Le jeune qui fait du sport développe une confiance que ne lui donne pas le cours d'histoire. Celui qui participe à la radio étudiante apprend à s'exprimer et à oser. Ceux et celles qui consomment moins de télévision obtiennent de meilleurs résultats.

À mon avis, la même chose s'applique aux adultes : l'ouverture d'esprit, les échanges avec d'autres cultures, les réseaux qui regroupent des gens et des générations différents, cela, étrangement, stimule la créativité et l'innovation. Il y a des liens entre l'inventivité industrielle et les activités culturelles. Lire permet à chacun et à chacune de comprendre à son rythme.

Merci de cette belle journée.

---

**Jacques Plourde, ing.**

Membre fondateur de la Fondation de l'entrepreneurship

Le nombre élevé de participants et la qualité des échanges aux 12 tables, le nombre d'idées émises (≈350), la persévérance des présences jusqu'à la fin témoignent non seulement de l'intérêt mais aussi du goût d'agir.

Discours Jean-Pierre Naud, dans sa note d'ouverture, appel à une vision claire du développement à long terme, d'un partenariat pour bâtir des avenues sur les plans commercial et industriel.

La mission des CLE, CLD, SADC et leurs objectifs sont complexes et nécessitent des ressources devant se centrer sur les besoins spécifiques de la région :

- ❖ Unification des parcs commerciaux et industriels;
- ❖ Veille technologique;
- ❖ Formation d'une main d'œuvre centrée sur les besoins, les marchés et le recrutement.

N.B. Je ne ferai pas d'observations sur les présentations des politiciens.

Laurent Laplante, sensibiliser avec humour un auditoire averti quant à la fidélité des clients(fous) et à la complexité d'accès à de l'information précise et adaptée aux besoins des entreprises dans un contexte qui évolue à grande vitesse par rapport à un passé tout récent.

Il est absolument nécessaire, et d'une façon constante, d'en savoir plus long sur le client et sur les réseaux d'informations : ouverts, efficaces et complémentaires. Il faut changer d'attitude pour s'adapter : comprendre les cultures, les normes des divers pays, mettre toutes nos ressources ensemble : femmes, jeunes, artistes et artisans... Autant de matières grises à mettre en commun et rajeunir tout le temps l'organisation pour assurer sa pérennité.

Jacques Plourde, dans les ateliers et leurs contenus, nous avons senti un début de maillage et certains projets sont déjà avancés sur le plan de leur élaboration. Les participants ont une idée claire du cheminement à suivre pour élaborer et amener les projets à bon port.

Trois projets par table (3X12=36) ont été privilégiés et nous sentons qu'il y a un maillage à faire pour des projets identiques.

J'ai senti qu'il y a un besoin à maintenir le contact des gens présents afin de réunir les ressources requises autour des projets à retenir et les faire avancer. Il faut identifier un leader de projet pour chacun et l'épauler. Il faut que les organismes du milieu (CLE, CLD, SADC, etc....) se mettent résolument au service de ces leaders champions.

### Questions :

- ❖ Par qui et comment sera assuré le suivi?
- ❖ Y aura-t-il une fusion des parcs industriels et qui fera la promotion sur le plan régional?

Maxime : « Ils ont réussi parce qu'ils ne savaient pas que c'était impossible »

Germain Desbiens, l'entrepreneurship au Québec n'est pas culturel mais conjoncturel, nous sommes frileux, défensifs.

Les modèles québécois : 1/3 de moins qu'en Ontario. Il faut travailler à la formation de la matière grise et sa transformation ainsi que celles des potentialités, sans limite de secteur.

Il souligne l'importance de la formation continue des entrepreneurs et leurs employés, de conserver des employés compétents, développer des réseaux en dehors du secteur de l'entreprise, faire de la place aux jeunes pour l'innovation et la relève, développer les forces qu'ils ont avec l'ordinateur, leur ouverture à l'étranger, la maîtrise des langues, avec des valeurs différentes.

Impliquer les jeunes dans les projets sociaux, culturels, maintenir le contact avec les jeunes qui partent étudier à l'extérieur de la région, la Fondation publie un guide « Place aux jeunes » à cet effet.

### Conclusion

- ❖ Journée extraordinairement fertile. (Quel en sera le lendemain?)
- ❖ Quel leader assumera la suite à court, moyen et long terme?
- ❖ Défricher est une chose, labourer, herser, semer, désherber, engraisser, renchausser et biner pour enfin récolter constituent une longue chaîne d'actions à mettre en place et en faire une culture régionale. Nos 400 ans d'histoire nous ont laissé des assises pour construire l'édifice de notre devenir.