



Avis du Comité de  
développement économique  
régional de la Chambre de  
commerce de Gatineau sur  
les questions prioritaires et  
les conditions de réussite en  
matière de développement  
économique régional

# LA MISSION DE LA CHAMBRE DE COMMERCE DE GATINEAU

Il convient de rappeler la mission de la Chambre de commerce de Gatineau : la raison d'être de la Chambre de commerce de Gatineau est de stimuler la vitalité économique en s'engageant énergiquement dans la gouverne de son réseau fort et uni, dans une variété de domaines essentiels à l'épanouissement de sa collectivité. Son rôle est de faciliter le réseautage, de représenter les intérêts de la communauté d'affaires et d'initier des activités de partage de pratiques dans le but d'intégrer pleinement ses membres au développement économique de l'Outaouais.

## LE CONTEXTE

### LES CHANGEMENTS ENGENDRÉS POUR LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL SUITE À L'ADOPTION DU PROJET LOI 28

Avec l'adoption du projet de loi 28 le 20 avril 2015 (Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 4 juin 2014 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016), l'Assemblée nationale du Québec a procédé à plusieurs amendements législatifs, dont ceux menant à l'abolition des centres locaux de développement (CLD) et des conférences régionales des élus (CRÉ). Cette même loi confiait dès lors aux municipalités la responsabilité d'organiser le développement économique sur leur territoire.

En Outaouais, une réflexion avait déjà été entreprise dès 2013 sous le leadership du **comité de développement économique régional (CDER) de la Chambre de commerce de Gatineau**.

Au mois d'octobre 2013, le CDER de la CCG avait déposé un document intitulé « Gatineau ville d'avenir, constats et questions » dans le contexte de l'élection municipale de Gatineau. Ce document soulignait notamment que « la culture d'affaires de la ville semble être complètement à remodeler ».

Appuyé par les chercheurs de l'UQO, le CDER avait lancé au printemps 2014 une grande réflexion relativement à la vision économique de l'Outaouais pour 2030. Vingt-cinq acteurs de la société civile avaient participé pendant près de 5 mois à cet exercice de prospective qui a mené en août 2014 au Scénario de développement économique de la Région de l'Outaouais 2030 : « L'Outaouais 2030 : Une région unifiée et émancipée ». Une mise à jour du portrait économique de la région était venue appuyer cet exercice.

En octobre 2014, le CDER avait invité les différents acteurs du développement économique régional à lui soumettre des propositions pour appuyer la mise en œuvre de cette vision. Suite à ce travail préparatoire, tous les acteurs du développement économique de la région de l'Outaouais ont été conviés à participer à un forum régional le 29 novembre 2014 à l'Université du Québec en Outaouais. L'évènement a regroupé 250 participants et permis de clarifier la vision qui avait été soumise, de préciser les attentes des acteurs et d'élaborer des orientations inclusives pour le développement régional.

Dès l'hiver 2015, le CDER a mis sur pied une tournée régionale auprès des cinq MRC de l'Outaouais. Le but de cette tournée était de donner suite au Forum en consultant les entrepreneurs, les élus et les acteurs de la société civile des différentes régions pour discuter de la concrétisation de la vision et des projets de développement qui pourraient la soutenir et l'alimenter au niveau local.

**Deux rapports font état des constatations de ces exercices.** Le premier rapport porte sur le Forum et est présenté à l'annexe 1 et l'autre relate les principales constatations de la tournée régionale qui a fait suite au Forum et est présenté à l'annexe 2.

# ÉTAT DE LA SITUATION ACTUELLE

Depuis l'adoption du projet de Loi 28 et afin de donner suite à ses nouvelles responsabilités, la Ville de Gatineau a lancé une réflexion sur les fonctions de son développement économique en analysant les meilleures pratiques, en consultant la société civile, les entreprises et sa population. La Ville de Gatineau a aussi mis en place deux comités : un comité technique qui pilote le dossier et un comité consultatif ou comité des sages. Ce dernier doit faire une recommandation au conseil municipal en décembre 2015 sur une formule pour assurer le développement économique de la Ville.

De son côté, la Conférence régionale des élus ayant été démantelée, une instance de coordination légère a été mise sur pied autour de la table de préfets. Les quatre MRC rurales ont quant à elles soit intégré les fonctions de développement économique au sein d'un service de la MRC ou maintenu le statu quo en gardant opérationnel leur ancien CLD sous forme d'entité externe.

## CONCRÉTISER LA VISION

### « L'OUTAOUAIS 2030 : UNE RÉGION UNIFIÉE ET ÉMANCIPÉE »

Maintenant que l'exercice régional de réflexion a été complété et que nous avons les données requises pour comprendre l'état de la situation et les volontés de chacun, le CDER et la Chambre de commerce de Gatineau croient qu'il est temps de concrétiser la vision.

Le processus de réflexion de la Ville de Gatineau arrivant lui aussi à son terme, le présent document a pour but d'établir les questions prioritaires auxquelles la communauté devra répondre. Par la même occasion, nous désirons émettre certaines recommandations

pour doter notre région d'une voix forte en matière de développement économique.

## QUESTIONS PRIORITAIRES

Les consultations menées avant et après le Forum et les discussions qui ont eu lieu lors du Forum ont montré qu'il faut voir le développement économique de manière beaucoup plus large que les fonctions traditionnelles des anciens CLD. Ceci afin d'inclure l'ensemble des éléments de l'écosystème qui permettront aux entreprises privées et collectives de créer la richesse nécessaire au bien-être de la collectivité. Il apparaît maintenant que trois enjeux fondamentaux doivent être considérés, et ce, de façon collective afin de définir ce que sera un développement économique performant et agile pour l'ensemble de notre région :



### AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES DE L'ENTREPRENEUR

**Tous les services gouvernementaux avec lesquels doivent interagir les entrepreneurs sont des éléments qui font partie intégrante du développement économique.**

Selon la nature des interactions et leur degré de complexité, ces services seront perçus comme irritants ou habilitants les entrepreneurs à réussir leurs projets. La qualité et la simplicité de ces interactions deviennent ainsi un enjeu central dans la création d'un univers favorable à l'entrepreneur et au développement économique. Comment est-il possible d'assurer des interactions simples et efficaces avec les services gouvernementaux que ce soit avec l'urbanisme, l'obtention de permis, les transactions immobilières (terrains), l'évaluation ou la taxation (frais de croissances)? Au-delà des exigences réglementaires et des diverses tarifications, c'est la simplicité et la

qualité des services qui créent un environnement d'affaires favorable. L'environnement de services doit être conçu pour aider l'entrepreneur sans nécessairement qu'il ait à en comprendre toute la complexité. Par exemple, au niveau régional, comment s'assurer qu'il y ait une planification et une intégration des schémas d'aménagements — en particulier entre les zones rurales et urbaines —, une cohérence entre les plans d'urbanisme et un aménagement coordonné des parcs industriels ?

**Il est prioritaire que ces éléments fondamentaux soient pris en considération pour la création d'un environnement d'affaires afin qu'il soit favorable aux entreprises.**

## 2 MISE EN VALEUR ET PROMOTION DE L'ENSEMBLE DE NOTRE TERRITOIRE

**Malgré ses nombreux avantages et ses divers atouts, la région de l'Outaouais prise dans son ensemble, ses parties rurales comme urbaines, a beaucoup de difficultés à se mettre en valeur afin d'attirer les investissements.**

Diverses raisons expliquent ce phénomène : faible sentiment identitaire, allocation insuffisante de ressources ou ambiguïtés dans l'attribution des responsabilités face au développement économique régional. Par exemple, qui a la responsabilité de rendre Gatineau et la région de l'Outaouais attrayantes ? Qui a la responsabilité de définir la stratégie de marketing et de communication pour Gatineau et pour la grande région de l'Outaouais ? Qui est responsable de mettre la région en valeur hors de nos frontières pour attirer touristes, investisseurs, nouveaux arrivants, ou futurs résidents ? Qui répond à la porte, au téléphone ou sur les réseaux sociaux quand on nous demande de l'information pour tenir un congrès dans la région, installer une entreprise, faire une visite dans le cadre d'une mission économique ou simplement pour venir y étudier ou s'y établir ? Bref, qu'en est-il d'une stratégie intégrée de promotion de l'Outaouais ? Qui assume

le leadership de sa mise en œuvre et quelle est la contribution des différentes parties prenantes à sa réalisation effective ?

**Il est prioritaire de faire émerger une identité forte et partagée, de se donner une image de marque et de prendre notre place sur l'échiquier national et international.**

## 3 PROGRAMMATION ET MESURES D'APPUI REQUISES POUR LES ENTREPRISES

Il existe de multiples programmes financiers ou autres pour venir en aide aux entreprises et favoriser leur développement. Traditionnellement, c'est ce qui a toujours été considéré comme des services de développement économique. Malheureusement, ces programmes et mesures d'appui aux entreprises ont généralement été trop éclatés et entre les mains d'un trop grand nombre d'intervenants pour être efficaces. **Pour fonctionner et donner leur plein rendement, ces mesures d'appui ne peuvent être dissociées de leur milieu c'est-à-dire, ici, de l'environnement d'affaires de l'entreprise et de la mise en valeur du territoire. Sans être nécessairement exhaustifs, ces programmes et mesures d'appui aux entreprises incluent :**

- › Appui au prédémarrage et au démarrage d'entreprises ;
- › Le mentorat pour entrepreneurs ;
- › Appui à l'innovation ;
- › Incubation et accélération d'entreprises à fort potentiel de croissance ;
- › Structuration de l'offre touristique ;
- › Appui à l'exportation ;
- › Prospection d'investissements ;
- › Financement, le capital de démarrage et le capital de risque ;
- › Formation en entrepreneuriat ;
- › La promotion touristique et le tourisme d'affaires ;
- › Appui aux entreprises collectives et à l'économie sociale ;
- › Expansion et rétention d'entreprises.

Nous demeurons convaincus que la multiplication des organismes de développement économique issus de tous les paliers de gouvernement demeure un obstacle à la création de richesse et au développement des entreprises.

**Il est prioritaire d'assurer que l'Outaouais et la Ville de Gatineau auront un leadership fort, intégré et cohérent en matière d'aide et d'appui à l'entreprise et que nous profiterons de l'occasion qui nous est offerte pour éviter la création de multiples instances.**

## RECOMMANDATIONS

Compte tenu du contexte régional qui vient d'être décrit et de la nécessité de concrétiser une vision claire, intégrée et innovante du développement économique répondant aux trois enjeux soulevés, le comité de développement économique régional de la Chambre de commerce de Gatineau en arrive à formuler les recommandations suivantes :

1

La mise en place d'un leadership régional fort en matière de développement économique où la ville centre joue un rôle d'influence et de catalyseur important;

2

L'élaboration d'une vision intégrée du développement économique, appuyée par des priorités claires incluant l'identification de créneaux d'excellence;

3

L'établissement d'une gouvernance majoritairement composée d'acteurs importants du monde de l'entreprise et de la société civile, choisis pour leur

leadership et leurs compétences et non par cooptation automatique sur la base du poste occupé;

4

La mise sur pied d'une organisation flexible, agile et possédant une influence directe sur les questions de « mise en valeur et de promotion du territoire », de « l'environnement d'affaires des entreprises » et des « programmes et mesures d'appuis »;

5

La possibilité, lorsque requis, de décentraliser la livraison de certains programmes et mesures d'appuis à des organisations plus spécialisées, particulièrement en deuxième et troisième ligne, mais toujours en lien avec la vision intégrée et les priorités établies.

6

La génération d'investissements suffisants pour assurer l'existence de moyens d'action importants en regroupant, par exemple, les moyens de financement historiquement dévolus aux ex CLD, à la diversification économique (ex SDEO), à l'incubation (ex CDET) ou encore au mentorat et à l'exportation.

7

Cet exercice doit se faire avec comme objectif avoué de restreindre le saupoudrage, l'éparpillement et la multiplication des organismes.

ANNEXE

**1**

Les données recueillies lors du Forum ont permis d'identifier de nombreux enjeux auxquels la région de l'Outaouais fait face depuis déjà un bon moment et qui se sont accentués avec les transformations récentes dans l'environnement institutionnel, social et économique.

Ce contexte et les changements qui s'opèrent dans l'environnement représentent une occasion pour effectuer certains virages importants qui pourraient permettre de donner à la région de nouvelles assises pour son développement socioéconomique. La préparation d'un scénario de développement socioéconomique appuyé par un exercice de prospective a d'abord permis l'articulation d'un portrait et d'une vision pour la région. Ensuite et sur la base de ces outils, les discussions ont mené à l'identification de plusieurs priorités et occasions de même qu'à un certain nombre de risques. Les discussions ayant pris place lors du Forum ont fait ressortir des éléments centraux pour le développement à venir de la région : arrimage urbain/rural, nouvelle gouvernance axée sur la concertation et accentuation des efforts d'appui à l'entrepreneuriat.

Sur la base des données recueillies, la priorité pour les prochains mois devrait porter sur la mise en place d'une gouvernance inclusive et l'identification de projets porteurs au niveau régional.

*La priorité pour les prochains mois devrait porter sur la mise en place d'une gouvernance inclusive et l'identification de projets porteurs au niveau régional.*

ANNEXE



2



# RAPPORT DES VISITES DES CINQ MUNICIPALITÉS RÉGIONALES DE COMTÉ ENTRE LES MOIS DE JANVIER 2015 ET JUIN 2015

L'Outaouais est composée d'une zone urbaine principale, la ville de Gatineau et d'une zone rurale constituée des MRC des Collines-de-l'Outaouais, de La Vallée-de-la-Gatineau, de Papineau, et de Pontiac.

Nous faisons ici un résumé des principaux projets, idées et revendications évoqués lors de nos rencontres avec les intervenants du milieu des affaires et de la société civile rencontrés dans chacune des cinq MRC de l'Outaouais (Gatineau a un statut de MRC).

Ces rencontres visaient à préciser, de manière concrète, les discussions plus stratégiques qui ont été tenues lors du Forum de 2014.

## CONSTATATIONS **GATINEAU**

Note : Les discussions du groupe ont principalement porté sur les grands enjeux et défis de développement socioéconomique rencontrés à Gatineau, mais aussi dans l'ensemble de la région de l'Outaouais.

- › L'Outaouais doit parler d'une seule voix et d'une voix forte au niveau socioéconomique;
- › Il y a un grand besoin de lobbyisme pour appuyer les démarches des entreprises et des organismes dans leurs relations avec les divers paliers de gouvernements;
- › Le potentiel de développement d'affaires auprès de la fonction publique fédérale mérite d'être étudié afin d'informer les gens d'affaires de la région sur les opportunités et les besoins du gouvernement fédéral;
- › Le centre-ville de Gatineau doit être attractif pour attirer les sièges sociaux de grandes entreprises;
- › La connaissance adéquate des mécanismes de développement constitue une condition de réussite importante à une démarche de prospection;
- › Enfin, les programmes de formation et de développement des compétences doivent davantage rencontrer les besoins socioéconomiques pour soutenir la croissance de nos entreprises.

## CONSTATATIONS **COLLINES-DE-L'OUTAOUAIS**

Note : les créneaux importants identifiés pour la MRC ont été le tourisme, les infrastructures, et l'agriculture.

- › La création d'entreprises sur le territoire pourrait réduire les transports et désengorger le réseau routier;
- › Le réseau routier doit être amélioré, non seulement pour les résidents, mais également pour les touristes. L'accès à des services de transports ruraux-urbains doit être développé et maintenu;
- › Les régions rurales doivent être représentées de manière équitable à des tables telles Tourisme Outaouais ou la Commission de la capitale nationale;
- › Il faut prioriser certains pôles notamment Chelsea-Wakefield-La Pêche;
- › Enfin, les services de proximité sont nécessaires afin de garder les gens dans la MRC et stimuler l'économie locale.



## CONSTATATIONS

# VALLÉE-DE-LA-GATINEAU

Note : L'économie de la Vallée-de-la-Gatineau gravite autour de deux grands créneaux : les ressources forestières et le tourisme.

- › Prioriser le développement de l'autoroute 5 et l'ouverture éventuelle de la route Maniwaki — Témiscamingue, car ils sont essentiels à l'épanouissement de la région;
- › Assurer l'existence de soutien adéquat pour développer l'entrepreneuriat, entre autres, en ce qui a trait au financement, la relève et le mentorat;
- › Travailler à la rétention des achats locaux. Les fuites commerciales au niveau des achats de biens et services freinent l'économie;
- › Améliorer les réseaux cellulaires et l'accès internet sur le territoire.
- › Alléger la lourdeur administrative pour les petites et moyennes entreprises;
- › Enfin, accroître l'offre de services spécialisés dans la MRC.



## CONSTATATIONS

# PAPINEAU

Note : Un Forum économique des entreprises du territoire de la MRC de Papineau a eu lieu mercredi 10 juin dernier. Au total, 75 représentants des secteurs économiques de la MRC et des municipalités se sont inscrits aux tables sectorielles (Agroalimentaire, commercial – détail, industrie, production, services, et tourisme). L'objectif général du forum était d'initier une démarche de réflexion et d'action dans la MRC de Papineau pour renforcer la diversité de son économie.

Les constatations présentées ci-après reflètent les principales recommandations des tables sectorielles. Aussi, la Chambre de commerce Vallée de la Petite-Nation comprend que ses recommandations ne peuvent être toutes réalisées en même temps et recommande de prendre action, en priorité, pour celles-ci :

- › Commerce de détail : Création d'un « Centre d'affaires » et mise sur pied d'une campagne de sensibilisation pour l'achat local.
- › Tourisme : Créer une formation certifiée « Petite-Nation » pour les acteurs du milieu. Développer le pôle touristique de Montebello, et préparer un Plan de développement d'intégration de la rivière Petite-Nation (PDI).
- › Agroalimentaire : Mettre en place le Plan de développement de la zone agricole (PDZA).
- › Services : Débloquer le dossier de l'affichage aux abords de l'autoroute 50. Consolider le continuum de services pour appuyer la création, le développement et la rétention des entreprises.
- › Industries : Développement du Parc industriel et création d'un « incubateur » pour aider au démarrage et au développement des entreprises.



## CONSTATATIONS

# PONTIAC

- › À titre de porte d'entrée de l'Ontario vers le Québec, la MRC doit se doter d'une marque ainsi que d'un plan de développement touristique et commercial en mettant en valeur la disponibilité d'espaces et de terrains, de l'eau, et des rivières;
- › Regrouper l'offre touristique de la MRC pour en améliorer l'efficacité de sa mise en marché;
- › Capitaliser sur le potentiel d'attractivité et de rétention du Pontiac pour la communauté de personnes à la retraite;
- › Envisager la réduction de taxes pourrait stimuler les investissements étant donné la proximité avec l'Ontario;
- › Miser sur l'immigration et les créneaux déjà en place (forêt, agri-agro). Par exemple : Centre d'expertise (agri-agro ou forêt) à développer.
- › Enfin, prioriser le Parc du Saut-des-Chats en tant que projet novateur de développement récréotouristique dans le cadre de la route touristique des chemins d'eau.