

Rapport de consultation – Relance économique Saguenay–Lac-Saint-Jean

Rapport de consultation pour les entrevues et le sondage
menés du 23 juin au 6 juillet 2020

Présenté à l'équipe du
Hub Saguenay–Lac-Saint-Jean
Au comité de priorisation
Et aux organisations et citoyen.ne.s de la région

Réalisé par
Éco-conseil UQAC et Transfert Environnement et Société

Version préliminaire

14 juillet 2020

Équipe d'élaboration de la stratégie de consultation, de préparation des questionnaires de sondage et d'entrevues :

Annabelle Brossard, Directrice générale Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean

Olivier Riffon, professeur en éco-conseil, Éco-conseil UQAC

Louis-Michel Tremblay, Conseiller principal Transfert Environnement et Société

Équipe de réalisation des entrevues :

Anissa Duval, professionnelle de recherche, Éco-conseil UQAC

Véronique Frigon, chargée de projet Transfert Environnement et Société

Catherine Lemay-Bélisle, professionnelle de recherche, Éco-conseil UQAC

Olivier Riffon, professeur en éco-conseil, Éco-conseil UQAC

Équipe de rédaction du rapport :

Anissa Duval, professionnelle de recherche, Éco-conseil UQAC

Catherine Lemay-Bélisle, professionnelle de recherche, Éco-conseil UQAC

Olivier Riffon, professeur en éco-conseil, Éco-conseil UQAC

Équipe de révision :

Véronique Frigon, chargée de projet Transfert Environnement et Société

Annabelle Brossard, Directrice générale Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean

Résumé exécutif

Le 4 juin 2020, le Gouvernement du Québec a lancé des consultations pour susciter une mobilisation autour de la relance économique et pour proposer des priorités spécifiques dans chacune des régions. Le Hub Saguenay – Lac-Saint-Jean, dans sa fonction de responsable de l'Espace régional d'accélération et de croissance (ERAC) du programme du ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), a été désigné pour orchestrer et réaliser la démarche régionale. Il a travaillé en collaboration avec une équipe de recherche en éco-conseil de l'UQAC et l'entreprise Transfert Environnement et Société.

Méthodologie

La consultation a été effectuée selon deux grands moyens, soit un processus principal de consultation par entrevue individuelle invitant 53 organisations considérées comme les principaux acteurs socio-économiques, tels que définis par le MEI, et un second processus de consultation par sondage électronique diffusé plus largement à 357 organisations de divers secteurs d'activités de la région. Une séance d'information en webdiffusion, le lundi 22 juin a lancé la consultation tenue du 23 juin au 6 juillet 2020.

Le traitement et l'analyse des données ont été réalisés par l'équipe de recherche en éco-conseil de l'UQAC. Ils consistaient essentiellement à la restitution des données quantitatives et à la synthèse des données qualitatives pour mettre en exergue les concepts clés des propos des participants, puis à leur regroupement par concepts clés parents en précisant le nombre de mentions par différents participants entre parenthèses. Cela a ensuite été validé par Transfert Environnement et Société et le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean.

Profils des répondants

La consultation a été menée auprès de 81 personnes interpellées par le développement économique de la région. 27 d'entre elles ont été questionnées lors d'une entrevue, et 54 l'ont été par sondage. Les personnes qui ont été passées en entrevues ont principalement des responsabilités professionnelles en lien avec le développement économique, ou elles sont actives dans l'un ou l'autre des principaux secteurs économiques de la région. Les répondants du sondage proviennent de milieux très diversifiés. On y compte également quelques citoyens. Globalement, les 81 personnes interpellées proviennent des secteurs d'activités suivants :

- *Activités portuaires (1)*
- *Aéronautique (et automatisation) (1)*
- *Agroalimentaire (5)*
- *Assurance (1)*
- *Bancaire et financier (2)*
- *Développement économique (4)*
- *Économie sociale (1)*
- *Enseignement (1)*
- *Citoyens (5)*
- *Collégial et universitaire (4)*
- *Communication (2)*
- *Construction et infrastructures (2)*
- *Culture (2)*
- *Développement durable (1)*
- *Gestion du territoire (aménagement, urbanisme, administration) (6)*
- *Grande industrie – Aluminium, foresterie, énergie (7)*
- *Manufacture (1)*
- *Médias (1)*

- *MRC (2)*
- *Municipal (3)*
- *Numérique et nouvelles technologies (5)*
- *Santé (2)*
- *Services professionnels et services-conseils (6)*
- *Soutien à l'entrepreneuriat et au développement économique (5)*
- *Tourisme, tourisme d'aventure et écotourisme (6)*
- *Transport (2)*
- *Travailleur autonome (1)*
- *Immigration/migration (1)*
- *Recherche (1)*

Les organisations de l'ensemble des 81 répondants sont pour la plupart situées à Saguenay (52%) et à la MRC Lac-Saint-Jean-Est (27%). Les MRC du Domaine-du-Roy (10%), du Fjord-du-Saguenay (4%) et de Maria-Chapdelaine (2%) sont moins représentées. Il n'y a aucun répondant de la communauté de Mashteuiatsh.

Résultats de la consultation

Secteurs structurants de l'économie régionale

Les répondants aux entrevues considèrent que les secteurs économiques les plus structurants dans la région sont l'**agroalimentaire** (mentionné par 59% des répondants) et la **foresterie** (59%), suivi par le **numérique** (56%), l'**aluminium** (52%) et le **tourisme** (41%). Le domaine des **infrastructures** arrive ensuite (22%), et notamment pour la production et la distribution énergétique (22%). Les secteurs des drones, de la mobilité, de l'industrie en général et des PME suivent, avec des appuis entre 10% et 20%. Les autres secteurs récoltent moins de 10% de mentions.

Il est à noter que 4 des 5 principaux secteurs structurants reposent sur les ressources naturelles et le territoire de notre région. Seul le numérique se démarque comme secteur reposant davantage sur du capital humain et technologique.

Stratégies privilégiées pour une relance régionale

Les répondants aux entrevues ont ciblé, de manière privilégiée, une **stratégie de consolidation des créneaux forts** de la région (10), dans une approche intersectorielle visant la synergie entre les secteurs économiques. L'appui à une stratégie de **diversification économique** (7) ressort aussi fortement, notamment par un soutien accru aux créneaux émergents (2). L'**investissement dans des infrastructures** (6) est jugé pertinent et profitable tant pour les citoyen.nes que pour améliorer la performance de l'ensemble des secteurs économiques. La **recherche de financements** (4), publics et privés, pour le soutien au développement régional est préconisée. Les capitaux externes sont à solliciter, mais il faut aussi noter le désir d'une plus grande autonomie régionale (2) et d'une plus grande souveraineté économique (3). Plusieurs répondants suggèrent enfin de favoriser une relance et des choix de projets orientés vers le **développement durable** (4), et faisant consensus dans la région (2). Le développement des **méthodes collaboratives** est également souhaité (3).

Critères pour le choix des secteurs prioritaires

Pour l'ensemble des répondants, les trois critères de priorisation des secteurs d'activité du MEI semblent d'**importance relativement comparable**, soit sans distinction tranchée pour les critères de secteurs :

- a. *Qui répondent à des besoins essentiels ou urgents pour la population régionale.*
- b. *Qui mettent de l'avant des compétences spécifiques reconnues d'une région.*
- c. *Qui permettent d'innover dans chacune des régions en respectant leurs spécificités.*

Parmi les critères supplémentaires, les deux groupes consultés proposent la priorisation des secteurs relativement à leur potentiel de **durabilité environnementale** (10), **structurant à long terme** (5), d'**autonomie régionale** (3), de **cohérence avec les démarches existantes** ou antérieurement priorisées (3), de **développement de compétences de la main-d'œuvre** (3), de **diversification économique** (3), de **soutien de l'entrepreneuriat et des PME** (3). Une diversité d'autres critères avec différentes nuances est proposée.

Secteurs jugés prioritaires

À la fois dans les entrevues individuelles et le sondage, 12 secteurs jugés prioritaires se sont démarqués (voir tableau suivant). Des besoins, des opportunités et des priorités d'action spécifiques pour chacun de ces secteurs ont été consignés dans les tableaux de la section 4.5 du présent rapport.

Tableau de Compilation de l'ensemble des données pour la priorisation de 12 secteurs

Secteur	Nombre de mentions (sur 81 répondants)	Appui des répondants
Agroalimentaire	40	49%
Numérique	27	33%
PME	24	30%
Industriel	21	26%
Foresterie	19	23%
Infrastructures	17	21%
Tourisme	15	19%
Aluminium	12	15%
Production et distribution énergétique	11	14%
Éducation et formation professionnelle	10	12%
Environnement	10	12%
Communautaire	7	9%

Le secteur **agroalimentaire** ressort comme le plus important, à la fois dans le sondage et dans les entrevues. Il est mentionné comme prioritaire par 49% des répondants au total. Ce secteur répond aux critères de besoin, de compétence et de potentiel d'innovation. Le secteur du **numérique** suit, avec 33 % d'appui auprès des répondants. C'est un secteur innovant, pour lequel la région possède des compétences grandissantes. Le soutien au virage numérique est par ailleurs l'un des principaux besoins mentionnés par les répondants (voir section 4.6). Vient ensuite le secteur des **PME**, qui rallie 30% de mentions, mais principalement chez les répondants du sondage (c'était un choix de réponse explicite). Les participants aux entrevues n'ont pas considéré les PME comme un secteur, mais comme un élément à soutenir dans tous les secteurs. L'**industrie** ressort également fortement (26% des répondants). Les répondants appuient dans une proportion variable les secteurs industriels spécifiques de la région, soit la **foresterie** (23%), l'**aluminium** (15%) et la production et distribution **énergétique** (14%). À noter que la foresterie a été davantage mentionnée par les répondants aux entrevues que par les répondants au sondage. Les **infrastructures** sont considérées comme un secteur prioritaire par 21% des répondants. On peut noter du même coup l'appui aux secteurs de la construction (4%), du transport (4%) et de la mobilité (4%). Un dernier secteur d'importance est le **tourisme**, proposé comme chantier prioritaire par 19% des répondants. Enfin, les secteurs de l'**environnement** et de l'**éducation** ont récolté chacun 12%, et le **communautaire** 9% d'appui. Les autres secteurs ont été mentionnés par moins de 7% des répondants.

Besoins d'accompagnement

Parmi les besoins d'accompagnement fréquemment mentionnés, tous secteurs confondus, il y a d'abord le **soutien au virage numérique** et à la mise en place d'outils numériques. Le développement d'infrastructures numériques est également mentionné comme nécessaire. Le **soutien à l'innovation** est un besoin transversal. On note un besoin d'expertise et d'accompagnement dans les processus d'innovation. La création de lieux d'innovation (Fab Lab, incubateurs, accélérateurs) est aussi un besoin manifesté dans quelques secteurs. L'accès et la rétention de la **main d'œuvre**, ainsi que le **développement de compétences** sont des enjeux rencontrés dans la majorité des secteurs. Sans surprises, la majorité des secteurs ont besoin de **financements**, publics et/ou privés. On note le besoin de soutien dans la mobilisation de **capitaux et des investissements**, régionaux et externes. De nombreux répondants soulignent le besoin d'accompagnement dans les **collaborations intersectorielles**, entre tous secteurs de la région. Plusieurs souhaitent une meilleure coordination entre les secteurs économiques de la région, une plus grande cohérence. La **mutualisation d'équipement et de ressource** est vue comme une opportunité. Un soutien au développement de telles initiatives est demandé par plusieurs secteurs. Quelques secteurs ont demandé des mesures de **marketing territorial**, de mise en valeur de la région et de son territoire, dans la perspective d'en augmenter l'attractivité. Enfin, quelques secteurs demandent du soutien pour favoriser l'**acceptabilité sociale** des projets, notamment par l'implication de la population.

Opportunités à saisir

Certaines opportunités pourraient profiter à plusieurs secteurs. Notons d'abord l'intérêt accru pour la **production et l'achat local**, ainsi que le désir accru **d'autonomie régionale**. Le regain d'intérêt pour le local et la proximité est susceptible d'aider significativement plusieurs secteurs.

Plusieurs répondants soulignent que la région est propice à la création de **synergies intersectorielles**, notamment dans la perspective de développer des **projets innovants et structurants**. On note un fort potentiel de **mobilisation des acteurs régionaux** dans les activités pour la relance. Plusieurs personnes ont souligné l'existence de quatre **créseaux d'excellence** dans la région, qui peuvent être mobilisés dans les stratégies de relance. L'existence de nombreuses **expertises** dans divers secteurs est également un atout, et la région compte sur une importante **offre de formation**. L'intérêt pour **l'innovation**, pour l'innovation ouverte, pour **l'économie circulaire**, pour le **développement durable** et pour la **transition énergétique** est vu comme une opportunité par plusieurs répondants. Le contexte sanitaire actuel ouvre des possibilités de développement des pratiques de **télétravail** et de travail délocalisé, ouvrant de nouvelles perspectives pour l'emploi, dont la délocalisation d'emplois en région. Quelques répondants mentionnent enfin que de nombreuses **mesures de soutien financier** ont été déployées dans le contexte de la Covid. Il y a là des opportunités de financement pour des stratégies et des projets de relance.

Priorités d'action

Quelques priorités d'action se démarquent par leur présence dans plusieurs secteurs d'activité. Ainsi, les actions suivantes seraient susceptibles de mobiliser les acteurs de plusieurs secteurs. L'intérêt pour l'autonomie régionale ouvre la porte à plusieurs actions visant à **augmenter la production locale**, à **favoriser les circuits courts** pour l'approvisionnement et la distribution, à **développer l'économie circulaire**, à **augmenter la capacité de transformation** de nos ressources sur le territoire régional, et ce pour plusieurs secteurs. La **promotion de la région**, du territoire, de ses produits, de ses attraits est souhaitée par plusieurs répondants. Une priorité est accordée par certains à l'attractivité de la région pour le **recrutement et la rétention de la main d'œuvre**. Plusieurs mentionnent l'importance de soutenir le développement et l'animation de **collaborations intersectorielles**. Les synergies potentielles sont nombreuses, mais on note particulièrement l'intérêt de mobiliser le secteur numérique dans des **collaborations visant le virage numérique** dans les autres secteurs. Une proposition a été faite à plusieurs reprises, par des répondants de plusieurs secteurs. Il s'agit de création d'un **Fonds régional de développement**. Certains répondants souhaitent un fonds spécifique à leurs secteurs, d'autres le verraient profiter à l'ensemble des secteurs. D'autres proposent enfin un Fonds régional de développement orienté vers des types de projets spécifiques, par exemple pour l'économie circulaire, l'autonomie régionale, la transition énergétique, la diversification économique.

Critères pour le choix des projets prioritaires

Pour l'ensemble des répondants, le critère de priorisation des projets le **plus important** est clairement son **caractère structurant**, un projet qui permet d'avoir un impact en termes de synergie, de développement, de collaboration, de leviers pour la région. Il semble ensuite y avoir une préférence pour le caractère innovant du projet, puis l'aspect mobilisateur du projet.

Les deux groupes consultés proposent aussi la priorisation des projets relativement à leur potentiel de **développement durable/transition socio-écologique/écoresponsabilité** (6), pour leur **cohérence avec l'existant**, soit les démarches, plan d'action, installations, compétences et caractéristiques régionales (4), selon **l'efficacité des retombées** (économiques, nombre

d'emplois créer, attractivité) du projet (4), ainsi qu'une diversité de critères avec différentes nuances.

Quelques projets qui se démarquent

Les quinze projets les plus cités par les répondants ont été compilés dans le tableau suivant, en précisant le secteur d'activité d'appartenance.

Tableau de Compilation des 15 projets les plus cités par les répondants aux entrevues et au sondage

15 projets qui se démarquent	Secteur d'activité	Nombre de mentions - entrevues	Nombre de mentions - sondages	Nombre total de mentions
Développement de serres	Agroalimentaire	6	2	8
Énergie Saguenay - GNL	Industriel	1	7	8
Réseau cyclable et Véloroute des bleuets	Tourisme/transport/infrastructures	4	3	7
Autoroute Alma-La Baie	Infrastructures	3	4	7
Démarche d'autonomie alimentaire Borée	Agroalimentaire	3	2	5
Centre de valorisation de la biomasse (bioéconomie)	Forêt/agroalimentaire	3	1	4
Développement du réseau du gaz naturel	Énergie/infrastructures	3	1	4
Métaux BlackRock	Industriel	3	1	4
Liens ferroviaires	Transport/mobilité	2	2	4
Zone industrialo-portuaire	Industriel/transport	2	2	4
Destination touristique régionale	Tourisme	1	3	4
Transformation de l'aluminium (canettes)	Aluminium/Industriel	2	1	3
Transformation du bois	Forêt/industriel	2	1	3
Abattoir régional	Agroalimentaire	2	0	2
Accompagnement du virage numérique (incubateurs)	Numérique	1	1	2

L'identification des projets par secteurs prioritaires est une lunette de réflexion intéressante.

- Pour le secteur agroalimentaire, le développement de serres (8) ressort comme étant le type de projets le plus pertinent, particulièrement avec l'annonce des tarifs préférentiels d'Hydro-Québec. La démarche d'autonomie alimentaire proposée par le comité Borée (5) retient également l'attention des participants. Nous notons également l'intérêt pour un projet d'abattoir régional public (2). Mentionnons enfin le projet de Centre de valorisation de la biomasse (4), davantage lié à la foresterie, mais pouvant également intégrer le secteur agroalimentaire.

- Pour le secteur numérique, peu de projets concrets ont été mentionnés par les participants, sinon un intérêt général pour des structures d’accompagnement du virage numérique des entreprises et des organisations (2).
- Pour le secteur industriel, nous notons une priorité mise sur le soutien aux grands projets industriels, notamment Énergie Saguenay (8) et Métaux BlackRock (4), qui ont été explicitement mentionnés. Nous notons également un intérêt marqué pour des projets qui impliquent la transformation régionale des ressources forestières (3) et de l’aluminium (3). La poursuite du développement de la zone industrialo-portuaire (4) a également été mentionnée, tout comme le développement d’un réseau régional de distribution de gaz naturel (4).
- Plusieurs projets d’infrastructures ont la cote auprès des répondants, et particulièrement les infrastructures de transport. Notons l’importance accordée à la complétion de l’autoroute Alma-La Baie (7), à l’amélioration du réseau ferroviaire (4) régional et à l’amélioration du réseau cyclable (7). Ces projets sont susceptibles de contribuer avantageusement aux secteurs industriels et au tourisme.
- Pour le secteur touristique, les répondants ont mentionné le projet Destination (3), qui vise à mettre en valeur l’identité touristique de la région.

Plusieurs des projets mentionnés peuvent être considérés comme des projets intersectoriels, permettant d’obtenir des retombées pour plus d’un secteur d’activité économique.

Discussion et perspectives

La consultation visait à outiller le comité de priorisation dans le choix des trois secteurs prioritaires pour des mesures de relance économique rapides, passant par le soutien à trois projets qui seraient structurants, mobilisateurs et innovants pour la région. Celle-ci a été réalisée dans des délais très courts et le nombre de répondants est satisfaisant.

L’échantillon de la consultation est suffisamment grand et varié pour présenter une diversité des points de vue, et un regard panoramique sur les enjeux de la relance économique régionale. Il faut toutefois utiliser avec précaution les résultats quantitatifs de l’analyse et nous suggérons de les interpréter comme illustrant des tendances globales.

Conclusion

Nous croyons que le portrait présenté dans ce rapport trouve sa pertinence pour la région, tant pour susciter une mobilisation autour de la relance économique qu’au-delà de ce contexte. Les priorités régionales et les analyses par secteurs qui ressortent de la consultation pourront intéresser plusieurs acteurs de la région, et éclairer plusieurs décisions importantes qui seront à prendre dans les prochaines années.

Table des matières

Résumé exécutif	iii
Introduction.....	1
1 Contexte de la démarche	2
2 Méthodologie	3
2.1 Préparation du processus de consultation utilisé	3
2.2 Sélections des organisations et participants consultés.....	3
2.3 Collecte de données	4
2.4 Traitement des données.....	4
Méthodologie en bref!	5
3 Profil des répondants	6
3.1 Profil des répondants aux entrevues individuelles	6
3.2 Profil des répondants au sondage électronique	7
Profil des répondants en bref!	8
4 Résultats de la consultation	9
4.1 Secteurs structurants de l'économie régionale.....	9
Secteurs structurants de l'économie régionale en bref!.....	9
4.2 Stratégies privilégiées pour une relance régionale	10
Stratégies privilégiées pour une relance régionale en bref!	11
4.3 Critères pour le choix des secteurs prioritaires.....	11
Critères pour le choix des secteurs prioritaires en bref!.....	14
4.4 Secteurs jugés prioritaires	14
Secteurs jugés prioritaires en bref!	17
4.5 Besoins, opportunités et priorités d'action par secteur.....	18
4.5.1 – Secteur agroalimentaire	19
Secteur agroalimentaire en bref!	20
4.5.2 – Secteur numérique	21
Secteur numérique en bref!	22
4.5.3 – Secteur PME	23
Secteur PME en bref!	24
4.5.4 – Secteur industriel.....	25
Secteur industriel en bref!.....	26
4.5.5 – Secteur foresterie	27
Secteur Foresterie en bref!	28
4.5.6 – Secteur infrastructures	29
Secteur Infrastructures en bref!	29

4.5.7 – Secteur Tourisme.....	30
Secteur touristique en bref!	31
4.5.8 – Secteur Aluminium	32
Secteur Aluminium en bref!	32
4.5.9 – Secteur Production et distribution énergétique	33
Secteur Production et distribution énergétique en bref!	33
4.5.10 – Secteur communautaire	34
Secteur communautaire en bref!	34
4.5.11 – Autres secteurs.....	35
4.6 Principaux besoins d’accompagnement.....	36
Besoins d’accompagnement en bref!.....	36
4.7 Principales opportunités à saisir	37
Opportunités à saisir en bref!	37
4.8 Principales priorités d’action.....	38
Priorités d’action en bref!	38
4.9 Critères pour le choix des projets prioritaires.....	39
Critères pour le choix des projets prioritaires en bref!	42
4.10 Projets proposés.....	42
Quelques projets qui se démarquent en bref!.....	50
4.11 Commentaires généraux de participants	51
5 Discussion et perspectives	52
6 Conclusion	54

Liste des annexes

Annexe 1 – Grille d’entrevue.....	55
Annexe 2 – Questionnaire du sondage	58
Annexe 3 – Tableau à compléter pour le MEI	60
Annexe 4 – Invitation à la consultation et lien pour la session d’information enregistrée	61

Liste des tableaux

Tableau 1 : Provenance des répondants aux entrevues	6
Tableau 2 : Provenance des répondants aux sondages	7
Tableau 3 : Secteurs structurants de l'économie régionale	9
Tableau 4 : Stratégies privilégiées	10
Tableau 5 : Compilation de l'ensemble des données pour la priorisation de 12 secteurs	16
Tableau 6 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur agroalimentaire	19
Tableau 7 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur numérique	21
Tableau 8 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur des PME	23
Tableau 9 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur industriel.....	25
Tableau 10 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur de la foresterie	27
Tableau 11 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur des infrastructures	29
Tableau 12 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur touristique	30
Tableau 13 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur de l'aluminium.....	32
Tableau 14 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur énergétique	33
Tableau 15 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur communautaire	34
Tableau 16 : Besoins, opportunités et priorité d'action des autres secteurs.....	35
Tableau 17 : Projets proposés en entrevue individuelle et regroupés en catégories thématiques	43
Tableau 18 : Projets proposés en sondage électronique et regroupés en catégories thématiques	47
Tableau 19 : Compilation des 15 projets les plus cités par les répondants aux entrevues et au sondage.....	49

Liste des figures

Figure 1 : Importance accordée à chaque critère pour le choix des secteurs prioritaires selon les 27 organisations consultées en entrevue individuelle	12
Figure 2 Importance accordée à chaque critère pour le choix des secteurs prioritaires selon les 54 organisations consultées par sondage électronique	13
Figure 3 : Secteurs jugés prioritaires selon les consultations par entrevues individuelles. Précisions pour certains regroupements.....	15
Figure 4 : Secteurs jugés prioritaires selon les consultations par sondage électronique.	15
Figure 5 : Importance accordée à chaque critère pour le choix des projets prioritaires selon les 27 organisations consultées par entrevue individuelle	40
Figure 6 : Importance accordée à chaque critère pour le choix des projets prioritaires selon les 54 organisations consultées par sondage électronique	41

Introduction

Le 4 juin 2020, le Gouvernement du Québec a lancé des consultations pour susciter une mobilisation autour de la relance économique et pour proposer des priorités spécifiques dans chacune des régions. Le Hub Saguenay – Lac-Saint-Jean, dans sa fonction de responsable de l'ERAC du programme du MEI, a été désigné par la ministre déléguée au Développement économique régional, en la personne de Marie-Ève Proulx, pour orchestrer et réaliser la démarche régionale.

Le mandat consiste à mener une réflexion à l'échelle régionale afin d'identifier trois priorités relatives à la relance économique ainsi que des projets structurants, mobilisateurs et innovants qui permettraient d'accélérer la relance économique. Pour ce faire, la démarche vise la consultation par des entrevues individuelles auprès d'organisations régionales de développement économique, entrepreneurial et/ou collectif, ainsi que la consultation par un sondage électronique d'organisations du territoire de tous secteurs confondus. Le Hub Saguenay – Lac-Saint-Jean coordonne les activités et les réalise avec le soutien technique d'une collaboration publique et privée, avec un groupe de recherche en éco-conseil de l'UQAC et l'entreprise Transfert Environnement et Société.

Le présent rapport vous restitue les faits marquants du contexte, de la méthodologie de la démarche de consultation, et du profil des répondants aux entrevues individuelles et au sondage. Les résultats de la consultation sont ensuite présentés en sous-sections en distinguant systématiquement les réponses issues des entrevues individuelles et du sondage. Les résultats comprennent :

- *(4.1) les secteurs structurants de l'économie régionale,*
- *(4.2) les stratégies privilégiées pour la relance régionale,*
- *(4.3) la priorisation des critères pour le choix des secteurs d'activité prioritaires,*
- *(4.4) les secteurs jugés prioritaires,*
- *(4.5) une fiche synthèse pour chacun des secteurs jugés prioritaires pour les besoins d'accompagnement, les opportunités à saisir et les priorités d'action,*
- *(4.6-4.7-4.8) les synthèses des principaux besoins, des opportunités à saisir et des priorités d'action,*
- *(4.9) la priorisation des critères de sélection des projets prioritaires,*
- *(4.10) les projets proposés pour la relance,*
- *(4.11) les commentaires généraux des participants.*

Afin de faciliter l'identification des éléments saillants, une synthèse d'éléments marquants est présentée à la fin de chaque sous-section de résultats. Ces encadrés mettent en exergue les réponses qui ont été davantage mentionnées par les personnes consultées, ainsi que les observations des analystes. Un regard plus général sur la démarche, les limites de la consultation et des observations globales sur les résultats sont partagés dans la section *Discussion et perspectives*, suivi d'une courte conclusion.

1 Contexte de la démarche

Depuis le 13 mars 2020, des mesures d'urgence ont été prises par le gouvernement du Québec afin d'assurer la protection de la santé de la population. Ces mesures ont un impact important sur les entreprises, les organisations et les travailleurs sur tout le territoire québécois.

Bien que l'évolution de la situation et l'après-crise soient marquées par l'incertitude, la relance économique doit être planifiée, dès maintenant, tant à l'échelle nationale que régionale. Pour le gouvernement du Québec, il est important de respecter les spécificités de chaque région, dans un souci d'équité interrégionale pour adapter les actions à venir.

La situation actuelle appelle à repenser les opérations des entreprises et des organisations, de même que l'intervention des instances de développement économique local et régional. Il nous faut aussi voir cette crise comme une opportunité de faire autrement et de relancer l'économie en tenant compte des nouvelles réalités sanitaires et socio-économiques. Les régions doivent utiliser des outils de relance adaptés à leur réalité et pour cela, un chantier de réflexion est lancé dans chacune d'entre elles, dans un horizon court terme.

Le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean, à titre de ERAC, agit comme espace de collaboration intersectorielle dans le but de soutenir les entreprises et les organisations et de favoriser l'émergence de projets innovants. Dans la présente démarche, il coordonne la réflexion régionale et sollicite une collaboration publique et privée pour la réalisation logistique de la consultation.

L'équipe de recherche en éco-conseil de l'UQAC travaille sous la direction du professeur Olivier Riffon. Leur expertise touche les outils de développement durable, les processus participatifs et de dialogue, la transition socio-écologique et la gouvernance territoriale. Au cours des dernières années, elle a accompagné diverses organisations dans des processus de consultation et de co-construction. Elle a notamment accompagné une démarche collaborative de définition des activités du Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean lors de consultations territoriales et régionales tenues en 2019 et 2020.

Transfert Environnement et Société propose une démarche axée sur la prise en compte des attentes et des préoccupations de l'ensemble des parties prenantes. L'entreprise a pour mission de créer des ponts entre les organisations et les collectivités. Elle favorise ainsi un dialogue véritable qui constitue la condition préalable à un développement responsable, durable et acceptable. Elle joue un rôle d'agent de changement.

2 Méthodologie

2.1 Préparation du processus de consultation utilisé

Deux grands moyens de consultation ont été définis dans la planification de la démarche de réflexion sur la relance économique au Saguenay—Lac-Saint-Jean. Un processus principal de consultation par entrevue individuelle a été développé pour rejoindre les principaux acteurs économiques, tels que définis par le MEI. Un second processus de consultation par sondage électronique a été élaboré pour rejoindre plus largement les acteurs économiques, socioéconomiques et d'autres secteurs d'activité.

Le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean a travaillé en collaboration avec éco-conseil UQAC et Transfert Environnement et Société pour développer les deux questionnaires (annexes 1 et 2) permettant d'obtenir des informations pertinentes pour le comité de priorisation actif en aval du processus. Les contenus des questions sont étroitement basés sur les consignes de priorisation du MEI et la synthèse d'information demandée pour le 15 juillet 2020, qui sont présentés à l'annexe 3.

Afin de lancer la période de consultation, Annabelle Brassard, directrice générale du Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean, a tenu une séance d'information le lundi 22 juin, sous la coprésidence de la ministre déléguée Andrée Laforest et des représentants de la Table régionale des préfets. Cette séance en webdiffusion a duré environ une heure. Le lien de l'enregistrement est disponible à l'annexe 4.

2.2 Sélections des organisations et participants consultés

Pour les entrevues individuelles, le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean a élaboré une liste d'organisations à consulter, en se basant sur les organismes ciblés par le MEI. Cette liste a ensuite été validée par le comité de priorisation. En tout, 53 organisations de la région ont été invitées à répondre à une entrevue individuelle, parmi les acteurs suivants :

- Organisations de développement économique du territoire
- Les municipalités
- Les créneaux et pôles d'excellence
- Les représentants de l'entrepreneuriat collectif et social
 - Regroupements et associations
- Les chambres de commerce
 - Associations commerciales et industrielles
- Autres organismes partenaires et régionaux du milieu offrant des services aux entrepreneurs et aux entreprises
 - Centres locaux de développement (CLD) et MRC - Développement économique
 - Incubateurs d'entreprises en démarrage
 - Carrefour Jeunesse emploi
 - Centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT)
 - Centres d'entrepreneuriat universitaire (CEU) et instances collégiales
 - Coopératives de développement régional (CDR)

- Organismes de développement économique communautaire autochtones (ODEC)
- Organismes régionaux de promotion à l'exportation
- Immigration

Pour le sondage électronique, le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean a coordonné l'élaboration d'une liste d'invitation à des organisations et entreprises de différents milieux et secteurs d'activité, afin d'apporter une vision plus globale sur les enjeux de la relance. La liste était d'abord basée sur la liste des participants aux six journées territoriales de cocréation du HUB tenues en 2019. La liste a ensuite été bonifiée par le comité de priorisation de la réflexion régional sur la relance économique, par les maires, les mairesses et les directeurs et directrices généraux de toutes les MRC, ainsi que par les administrateurs du conseil d'administration du Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean. En tout, 357 organisations ou instances de la région ont été invitées à répondre au sondage.

2.3 Collecte de données

La collecte de données s'est déroulée du 23 juin au 6 juillet 2020.

Les participants aux entrevues ont été invités à réserver leur plage horaire d'entrevue sur l'application Calendly et à préparer en amont leurs réponses aux différentes questions. Les entrevues étaient téléphoniques, non enregistrées, d'une durée approximative de 30 minutes et menées par quatre professionnels de l'éco-conseil UQAC et de Transfert Environnement et Société. Les données ont été consignées dans des fichiers électroniques individuels.

Les participants au sondage ont été invités à y répondre via un lien électronique envoyé par courriel. Le sondage était mis en forme via l'application de *Survey Monkey* et hébergé sur les accès de Transfert Environnement et Société.

2.4 Traitement des données

Le traitement et l'analyse des données ont été réalisés par l'équipe d'éco-conseil UQAC, puis validés par Transfert Environnement et Société et le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean.

Les données recueillies par entrevues individuelles et par sondage sont présentées de manières distinctes dans les prochaines sections et analysées en commun lors que pertinent.

Les données quantitatives recueillies ont été restituées via des textes, des tableaux et des graphiques. Les données qualitatives ont été reformulées, lorsque cela était pertinent, pour mettre en exergue les concepts clés avancés par les participants. Dans plusieurs sous-sections de résultats, des regroupements de concepts clés parents ont été réalisés et le nombre de personnes consultées différentes le mentionnant est toujours précisé entre parenthèses.

Afin de faciliter la lecture des données, des synthèses ont été réalisées par les analystes pour mettre en exergue les éléments saillants pour chaque besoin d'information. Ces synthèses sont présentées en encadrées à la fin de chaque sous-section.

Méthodologie en bref!

La consultation a été effectuée selon deux grands moyens, soit un processus principal de consultation par entrevue individuelle invitant 53 organisations considérées comme les principaux acteurs socio-économiques tels que définis par le MEI et un second processus de consultation par sondage électronique diffusé plus largement à 357 organisations de divers secteurs d'activités de la région. Le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean a travaillé en collaboration avec éco-conseil UQAC et Transfert Environnement et Société pour développer les deux questionnaires basés sur les consignes du MEI et a mandaté ceux-ci pour la collecte des données. Une séance d'information en webdiffusion, le lundi 22 juin a lancé la consultation tenue du 23 juin au 6 juillet 2020.

Le traitement et l'analyse des données consistaient essentiellement à la restitution des données quantitatives et à la synthèse des données qualitatives pour mettre en exergue les concepts clés des propos des participants, puis à leur regroupement par thématiques en précisant le nombre de mentions par différents participants entre parenthèses. Cela a été réalisé par l'équipe de recherche en éco-conseil de l'UQAC, puis validé par Transfert Environnement et Société et le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean.

3 Profil des répondants

3.1 Profil des répondants aux entrevues individuelles

Les entrevues individuelles ont permis de consulter 27 personnes représentantes des organisations, entre la période du 23 juin et du 6 juillet 2020. Ceci représente 51% des 53 organisations approchées pour une entrevue individuelle. Il faut noter que 10 personnes ont précisé être en vacances pendant cette période et n'ont pu participer à l'entrevue.

Voici la provenance des répondants au tableau 1 :

Tableau 1 : Provenance des répondants aux entrevues

MRC et ville	Nb de répondants	Nb d'organisations ayant un mandat régional
MRC du Domaine-du-Roy	4	
<i>Roberval</i>	2	
<i>Saint-Félicien</i>	2	
MRC du Fjord-du-Saguenay	1	
<i>Saint-Honoré</i>	1	
MRC Lac-Saint-Jean-Est	10	
<i>Alma</i>	10	6
MRC Maria-Chapdelaine	2	
<i>Dolbeau-Mistassini</i>	2	
Saguenay	10	
<i>Arr. Chicoutimi</i>	6	2
<i>Arr. Jonquière</i>	3	2
<i>Arr. La Baie</i>	1	
TOTAL	27	10

Voici les secteurs d'activité des répondants, par ordre alphabétique (entre parenthèses le nombre de répondants de ce domaine d'activités) :

- *Activités portuaires (1)*
- *Aéronautique (et automatisation) (1)*
- *Agroalimentaire (3)*
- *Aluminium – transformation (2)*
- *Développement économique (4)*
- *Économie sociale (1)*
- *Enseignement (1)*
- *Gestion du territoire (aménagement, urbanisme, administration) (6)*
- *Immigration/migration (1)*
- *Manufacture (1)*
- *Numérique (2)*
- *Recherche (1)*
- *Tourisme d'aventure et écotourisme (2)*
- *Transport (1)*

3.2 Profil des répondants au sondage électronique

En tout, 54 personnes ont répondu au sondage, entre la période du 22 juin et du 6 juillet 2020. Il s'agit d'une proportion de 15% des 357 organisations invitées à y répondre. Il est à noter que plusieurs personnes étaient en vacances selon les notifications de courriel automatiques.

Voici la provenance des répondants au tableau 2 :

Tableau 2 : Provenance des répondants aux sondages

Villes	Nb de répondants
Alma	12
Saguenay	32
Arr. Chicoutimi	14
Arr. Jonquière	5
Arr. La Baie	2
Arr. Non précisé	11
Desbiens	1
Hébertville	2
Roberval	2
Saint-Bruno	1
Saint-Félicien	2
Saint-Félix d'Otis	1
Saint-Ambroise	1
TOTAL	54

Voici les domaines d'activité des répondants, par ordre alphabétique et avec, entre parenthèses, le nombre de répondants pour chaque domaine d'activité :

- Agroalimentaire (2)
- Assurance (1)
- Bancaire et financier (2)
- Citoyens (5)
- Collégial et universitaire (4)
- Communication (2)
- Construction et infrastructures (2)
- Culture (2)
- Développement durable (1)
- Grande industrie (5)
- Médias (1)
- MRC (2)
- Municipal (3)
- Numérique et nouvelles technologies (3)
- Santé (2)
- Services professionnels et services-conseils (6)
- Soutien à l'entrepreneuriat et au développement économique (5)
- Tourisme (4)
- Transport (1)
- Travailleur autonome (1)

Profil des répondants en bref!

La consultation a été menée auprès de 81 personnes interpellées par le développement économique de la région. 27 d'entre elles ont été questionnées lors d'une entrevue, et 54 l'ont été par sondage.

Les personnes qui ont été passées en entrevues ont principalement des responsabilités professionnelles en lien avec le développement économique, ou elles sont actives dans l'un ou l'autre des principaux secteurs économiques de la région. Les répondants aux entrevues individuelles sont pour la plupart situés à la MRC Lac-Saint-Jean-Est (37%) et à Saguenay (37%). Les MRC du Domaine-du-Roy (15%) de Maria-Chapdelaine (7%) et du Fjord-du-Saguenay (4%) sont moins représentées. Il n'y a aucun répondant de la communauté de Mashteuiatsh.

Les répondants du sondage proviennent de milieux très diversifiés. On y compte également quelques citoyens. Les répondants au sondage sont pour la plupart situés à Saguenay (59%) et à la MRC Lac-Saint-Jean-Est (29%). Les MRC du Domaine-du-Roy (7%) et du Fjord-du-Saguenay (4%) sont moins bien représentées. Il n'y a aucun répondant au sondage en provenance de la MRC de Maria-Chapdelaine ni de la communauté de Mashteuiatsh.

4 Résultats de la consultation

4.1 Secteurs structurants de l'économie régionale

La demande d'identifier des secteurs structurants de l'économie régionale a été adressée seulement aux participants aux entrevues individuelles.

Quels sont, selon vous, les secteurs de développement économique les plus structurants pour la région et qui nous distinguent?

Les répondants ont nommé les secteurs suivants, présentés au tableau 3 en ordre décroissant de mention par les répondants.

Tableau 3 : Secteurs structurants de l'économie régionale

Secteurs structurants de l'économie régionale	Nombre de répondants	Secteurs structurants de l'économie régionale	Nombre de répondants
Agroalimentaire/Agriculture	16	PME	3
Foresterie	16	Minier	2
Numérique	15	Aéronautique	1
Aluminium	14	Commerce	1
Tourisme	11	Communautaire	1
Infrastructures	6	Construction	1
Production et distribution énergétique	6	Projets en eaux profondes	1
Drones	5	Ressources naturelles (toutes)	1
Mobilité	5	Santé	1
Industriel	4		

Secteurs structurants de l'économie régionale en bref!

Les répondants aux entrevues considèrent que les secteurs économiques les plus structurants dans la région sont l'**agroalimentaire** (mentionné par 59% des répondants) et la **foresterie** (59%), suivi par le **numérique** (56%), l'**aluminium** (52%) et le **tourisme** (41%).

Il est à noter que 4 de ces 5 secteurs structurants reposent sur les ressources naturelles et le territoire de notre région. Seul le numérique se démarque comme secteur reposant davantage sur du capital humain et technologique.

Le domaine des **infrastructures** arrive ensuite (22%), et notamment pour la production et de distribution énergétique (22%).

Les secteurs des drones, de la mobilité, de l'industrie en général et des PME suivent, avec des appuis entre 10% et 20%. Les autres secteurs récoltent moins de 10% de mentions.

4.2 Stratégies privilégiées pour une relance régionale

Les stratégies privilégiées pour la relance régionale n'ont été identifiées qu'en entrevues individuelles.

Quelle serait, selon vous, la meilleure approche pour la relance économique dans la région?

Les stratégies proposées par les répondants sont présentées au tableau 4.

Tableau 4 : Stratégies privilégiées

Concept clé	Nombre de mentions
Consolidation et maillage des créneaux/secteurs/organisations existants pour les rendre plus performants	10
Diversification économique (intra et intersectorielle)	7
Investissements dans les infrastructures	6
Recherche de soutien financier public et privé pour chaque secteur (géré par des mandataires régionaux)	4
Intégration du développement durable dans les projets	4
Développement de démarches collaboratives	3
Plus grande souveraineté économique régionale	3
Priorisation de projets déjà consensuels et rapides à mettre en place	3
Soutien aux créneaux émergents	2
Soutien à l'entrepreneuriat et l'innovation	2
Augmentation de l'autonomie régionale	2
Mutualisation des équipements	1
Amélioration des compétences	1
Appui des PME dans leurs besoins essentiels	1
Facilitation du transport	1
Économie circulaire	1
Soutien à la transformation (forêt et aluminium)	1
Transition énergétique	1
Création d'un comité de travail pour accélérer la relance	1
Revitalisation des centres-villes et des secteurs commerciaux	1
Soutien aux grands projets industriels	1
Développement de circuits courts et promotion l'achat local	1

Stratégies privilégiées pour une relance régionale en bref!

Les répondants aux entrevues ont ciblé, de manière privilégiée, une stratégie de consolidation des créneaux forts de la région (10), dans une approche intersectorielle visant la synergie entre les secteurs économiques.

L'appui à une stratégie de diversification économique (7) ressort aussi fortement, notamment par un soutien accru aux créneaux émergents (2).

L'investissement dans des infrastructures (6) est jugé pertinent et profitable tant pour les citoyen.nes que pour améliorer la performance de l'ensemble des secteurs économiques.

La recherche de financements (4), publics et privés, pour le soutien au développement régional est préconisée. Les capitaux externes sont à solliciter, mais il faut aussi noter le désir d'une plus grande autonomie régionale (2) et d'une plus grande souveraineté économique (3).

Plusieurs répondants suggèrent enfin de favoriser une relance et des choix de projets orientés vers le développement durable (4), et faisant consensus dans la région (2). Le développement des méthodes collaboratives est également souhaité (3).

4.3 Critères pour le choix des secteurs prioritaires

Les critères de priorisation des secteurs sont prescrits par le MEI dans le cadre de l'exercice demandé. Nous avons toutefois demandé aux répondants du sondage et des entrevues de mentionner leur ordre de priorité pour les trois critères.

Considérant qu'il sera nécessaire de prioriser certains secteurs d'activité pour la relance économique à court/moyen terme, nous vous demandons de classer de 1 à 3 l'ordre d'importance les critères suivants. (1 = le plus important)

- d. Qui répondent à des besoins essentiels ou urgents pour la population régionale.*
- e. Qui mettent de l'avant des compétences spécifiques reconnues d'une région.*
- f. Qui permettent d'innover dans chacune des régions en respectant leurs spécificités.*

Y a-t-il d'autres critères qu'il serait important de considérer dans l'identification des secteurs prioritaires?

Selon les organisations consultées par entrevue individuelle, la priorisation des critères prescrits par le MEI pour identifier les secteurs prioritaires devrait être telle que présentée à la figure 1, suivi d'une liste d'autres critères proposés à considérer.

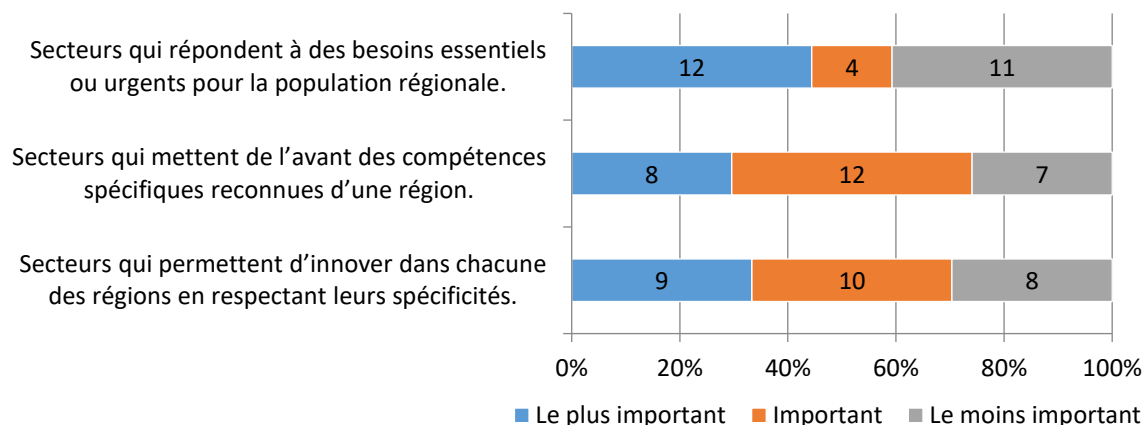


Figure 1 : Importance accordée à chaque critère pour le choix des secteurs prioritaires selon les 27 organisations consultées en entrevue individuelle (le nombre de réponses par niveau de priorité est précisé dans les bâtonnets)

Voici d'autres critères à considérer pour prioriser les secteurs selon les entrevues individuelles (nombre de mentions analogue entre répondants différents entre parenthèses) :

- *Autonomie régionale/Souveraineté économique et décisionnelle (2)*
- *Cohérence avec les stratégies et démarches existantes et/ou identifiées par les élus régionaux (2)*
- *Concertation régionale existante*
- *Création ou maintien d'emploi*
- *Développement des compétences de la main-d'œuvre*
- *Développement durable/pérennité des ressources/durabilité (3)*
- *Effet de levier immédiat dans une optique de long terme*
- *Efficience et efficacité des investissements pour la relance*
- *Faisabilité du ou des projets du secteur et à court terme*
- *Forte croissance*
- *Portée régionale*
- *Prometteur pour les nouvelles générations*
- *Rapidité d'exécution et de mise en application*
- *Structurant*
- *Soutien aux besoins essentiels des PME*

Selon les consultations par sondage électronique, la priorisation des critères prescrits par le MEI pour identifier les secteurs prioritaires devrait être telle que présentée à la figure 2, suivi d'une liste d'autres critères proposés à considérer.

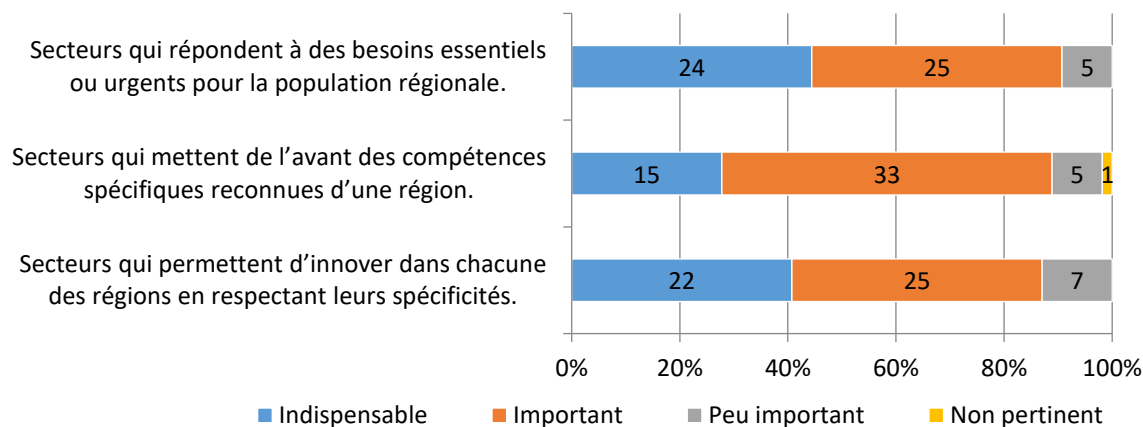


Figure 2 Importance accordée à chaque critère pour le choix des secteurs prioritaires selon les 54 organisations consultées par sondage électronique (le nombre de réponses par niveau de priorité est précisé dans les bâtonnets)

Voici d'autres critères à considérer pour prioriser les secteurs selon le sondage électronique (nombre de mentions analogue entre répondants différents entre parenthèses) :

- Accès aux TIC
- Améliore la qualité de vie de la population
- Attraction et pérennité des talents
- Autonomie/Indépendance (alimentaire)
- Cohérence avec la main-d'œuvre disponible (2)
- Cohérence avec le tissu industriel et commercial actuel
- Concertation économique intersectorielle (Centre d'expertises, Centre R et D, Créneaux d'excellence, équipementiers)
- Créateur d'emplois immédiats
- Développement de compétences (2)
- Développement durable, transition socio-environnementale, durabilité environnementale, décarbonisation de l'économie, économie verte (7)
- Diversification économique (3)
- Forte croissance, marché en expansion
- Investissements étrangers favorisés
- Innovant (avant-gardiste, dans les modèles d'affaires) (2)
- Privilégiées par le provincial et fédéral pour profiter des leviers
- PME – stimulant l'entrepreneuriat (2),
- Réactif à court terme
- Retombées immédiates
- Résilience socioéconomique (2)
- Structurant/viabilité à long terme (4)
- Soutien aux besoins des entreprises impactées par le confinement
- Soutien à la compétitivité des entreprises, utilisation du numérique
- Vision participative du secteur

Critères pour le choix des secteurs prioritaires en bref!

Pour l'ensemble des répondants, les trois critères de priorisation du MEI semblent d'**importance relativement comparable**, sans distinction tranchée. Dans les entrevues, les opinions semblent plus tranchées pour le critère de réponse aux besoins essentiels et urgents de la population (souvent le critère le plus ou le moins important). Aussi, le critère des compétences spécifiques reconnues d'une région est principalement considéré comme important dans le sondage et tend à être de deuxième niveau de priorité des organisations consultées en entrevue.

Parmi les critères supplémentaires, les deux groupes consultés proposent la priorisation des secteurs relativement à leur potentiel de **durabilité environnementale** (10), **structurant à long terme** (5), d'**autonomie régionale** (3), de **cohérence avec les démarches existantes** ou antérieurement priorisées (3), de **développement de compétences de la main-d'œuvre** (3), de **diversification économique** (3), de **soutien de l'entrepreneuriat et des PME** (3). Une diversité d'autres critères avec différentes nuances est proposée.

4.4 Secteurs jugés prioritaires

Il était demandé aux répondants de mentionner les secteurs qu'ils jugeaient prioritaire de soutenir pour la relance. Il faut noter que le sondage électronique comprenait une liste de choix, alors que la question était ouverte lors des entrevues individuelles.

Quels sont, selon vous, les secteurs à prioriser pour un investissement rapide dans des projets de relance (maximum 3)?

Les secteurs jugés prioritaires lors des entrevues individuelles et lors du sondage sont présentés à la figure 3 et la figure 4 respectivement, en précisant le nombre de mentions pour chaque secteur entre parenthèses, ainsi que les nuances de vocabulaire utilisées par les répondants en entrevue dans la légende de la figure 3.

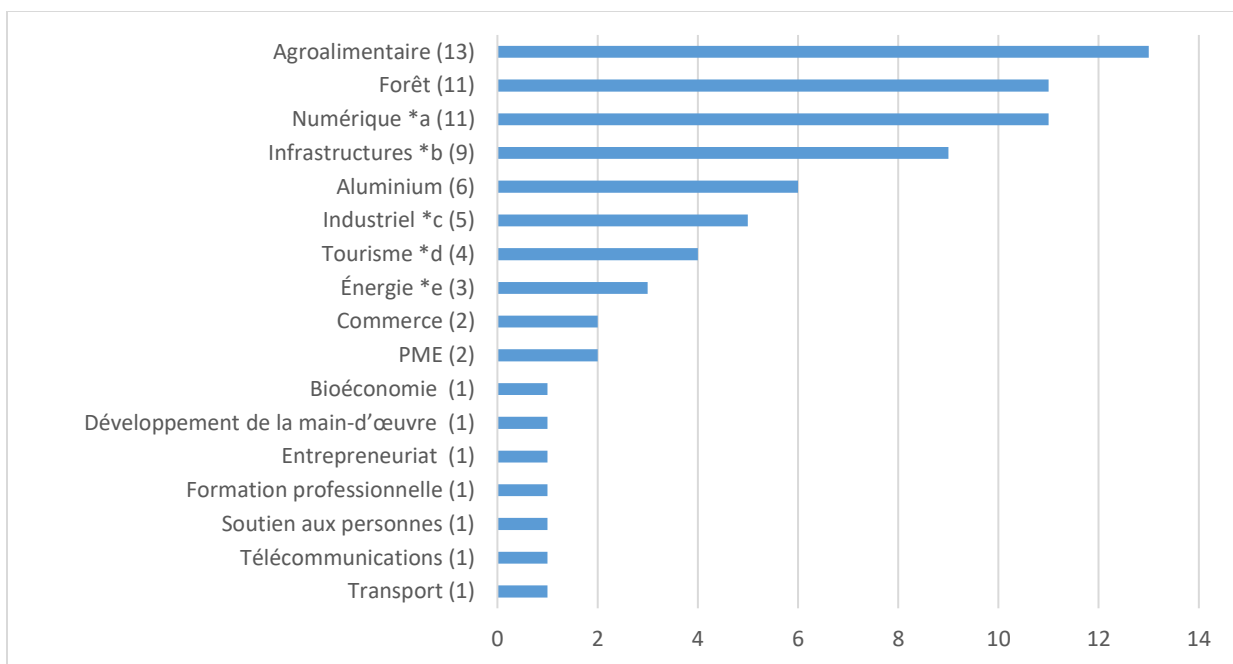


Figure 3 : Secteurs jugés prioritaires selon les consultations par entrevues individuelles. Précisions pour certains regroupements

- *a numérique (11)** : automatisation, IA, 5G, industrie 4.0 (4) – TIC (2) – Transition des PME & collectivités (2) – développement (1) – Infrastructure (1) – sans précision (1);
- *b Infrastructures (9)** : sans précision (4) – transport (3) – énergie (2);
- *c Industriel (5)** : Sans précision (2) – Grands projets (1) – Maillage (1) – portuaire, aluminium, minier (1);
- *d Tourisme (4)** : Sans précision (2) – Créneau d'excellence (1) – convivialité (1) ;
- *e Énergie (3)** : Sans précision (1) – renouvelable (1) – transition 3D, décentraliser, décarboniser, digitaliser (1).

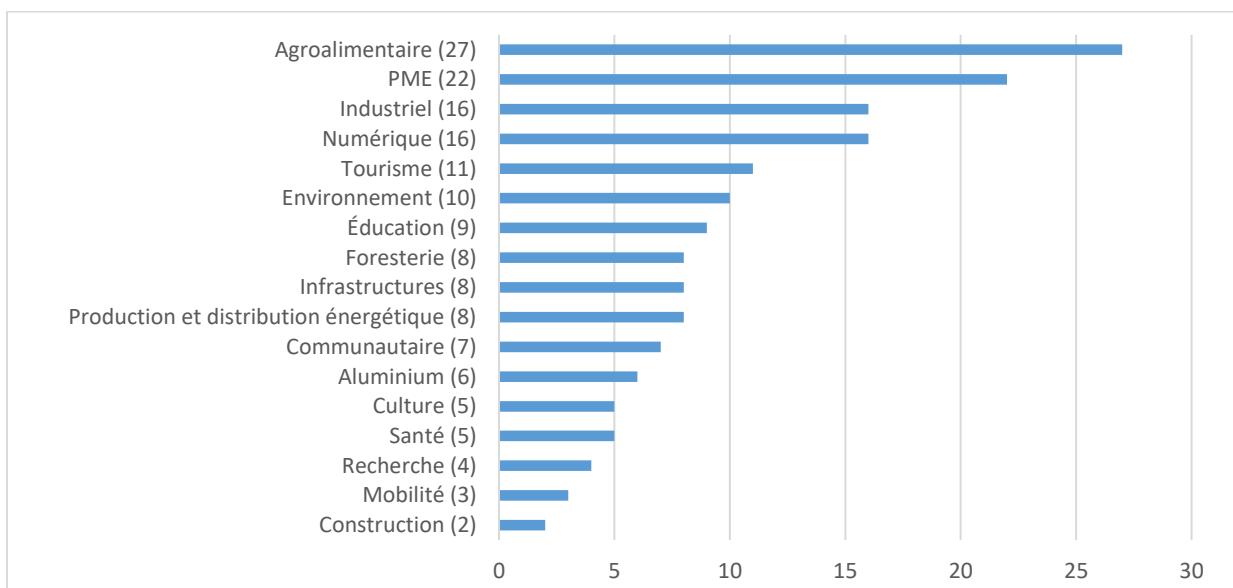


Figure 4 : Secteurs jugés prioritaires selon les consultations par sondage électronique.

Voici d’autres secteurs jugés prioritaires par les répondants au sondage électronique (en ordre alphabétique) :

- *Aéronautique (drones)*
- *Bioéconomie*
- *Compétitions sportives*
- *Économie circulaire, recyclage et valorisation*
- *Entrepreneuriat*
- *Intersectoriels*
- *Mines et GNL*
- *Planification et soutien au développement du territoire régional (2)*
- *Rénovation résidentielle*
- *Technologies de l’information*
- *Technologies environnementales (2)*

La compilation des données des deux groupes de consultation permet de faire un palmarès de 12 secteurs jugés prioritaires par les répondants, tel que présenté au tableau 5.

Tableau 5 : Compilation de l’ensemble des données pour la priorisation de 12 secteurs

Secteur	Nombre de mentions (sur 81 répondants)	Appui des répondants (%)
Agroalimentaire	40	49%
Numérique	27	33%
PME	24	30%
Industriel	21	26%
Foresterie	19	23%
Infrastructures	17	21%
Tourisme	15	19%
Aluminium	12	15%
Production et distribution énergétique	11	14%
Éducation et formation professionnelle	10	12%
Environnement	10	12%
Communautaire	7	9%

Secteurs jugés prioritaires en bref!

Le secteur **agroalimentaire** ressort comme le plus important, à la fois dans le sondage et dans les entrevues. Il est mentionné comme prioritaire par 49% des répondants au total. Ce secteur répond aux critères de besoin, de compétence et de potentiel d'innovation.

Le secteur du **numérique** suit, avec 33 % d'appui auprès des répondants. C'est un secteur innovant, pour lequel la région possède des compétences grandissantes. Le soutien au virage numérique est par ailleurs l'un des principaux besoins mentionnés par les répondants (voir section 4.6).

Vient ensuite le secteur des **PME**, qui rallie 30% de mentions, mais principalement chez les répondants du sondage (c'était un choix de réponse explicite). Les participants aux entrevues n'ont pas considéré les PME comme un secteur, mais comme un élément à soutenir dans tous les secteurs.

L'industrie ressort également fortement (26% des répondants). Les répondants appuient dans une proportion variable les secteurs industriels spécifiques de la région, soit la **foresterie** (23%), **l'aluminium** (15%) et la production et distribution **énergétique** (14%). À noter que la foresterie a été davantage mentionnée par les répondants aux entrevues que par les répondants au sondage.

Les **infrastructures** sont considérées comme un secteur prioritaire par 21% des répondants. On peut noter du même coup l'appui aux secteurs de la **construction** (4%), du **transport** (4%) et de la **mobilité** (4%).

Un dernier secteur d'importance est le **tourisme**, proposé comme chantier prioritaire par 19% des répondants.

Enfin, les secteurs de l'environnement et de l'éducation ont récolté chacun 12%, et le communautaire 9% d'appui.

Les autres secteurs ont été mentionnés par moins de 7% des répondants.

4.5 Besoins, opportunités et priorités d'action par secteur

Pour chacun des secteurs mentionnés comme prioritaires par les répondants, tant au sondage qu'aux entrevues, il était demandé d'identifier des besoins d'accompagnement et des opportunités à saisir. Pour les participants aux entrevues, une question était ajoutée concernant les priorités d'action dans chaque secteur.

Pour chaque secteur d'activité mentionné :

- 1) Quels sont les besoins d'accompagnement des entreprises et organisations à combler afin de leur permettre de rebondir et diminuer leurs vulnérabilités dans le contexte actuel de pandémie?*
- 2) Est-ce que vous voyez des opportunités ou des occasions particulières qui émergent de l'État d'urgence relatif à la pandémie pour la COVI-19 que la région pourrait saisir dans ces secteurs (opportunité de développement, d'investissement, etc.)?*
- 3) Quelles seraient les priorités d'action dans ces secteurs spécifiques, toujours dans un contexte de relance post-Covid?*

Les informations recueillies en consultation par entrevues ou par sondage pour les 12 principaux secteurs d'activité sont regroupées dans les prochains tableaux. Chaque tableau est suivi d'une brève synthèse des besoins, des opportunités et des priorités d'actions mentionnées.

4.5.1 – Secteur agroalimentaire

Tableau 6 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur agroalimentaire

Secteur agroalimentaire		Autres dénominations : agriculture, alimentation
Besoins d'accompagnement	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	<ul style="list-style-type: none"> Développement de nouveaux marchés Développement de projets Trouver de la main-d'œuvre (2) Financement public (par crédits d'impôt ou subventions) (4) Financement privé Équipements agricoles (5) Recherche et développement Système d'approvisionnement Aide à l'innovation dans la production & transformation (2) Facilitation de la distribution et commercialisation (2) Maillage, création de partenariats Accompagnement en gestion organisationnelle 	<ul style="list-style-type: none"> Respect de l'environnement Facilitation de l'exportation (2) Soutien à la vente en ligne (2) Financement de l'offre agroalimentaire Transformation régionale (lait, viande, bleuets) (2) Fonds régional de développement Logistique du transport Diversification des productions (2) Soutien aux petits producteurs
Opportunités	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	<ul style="list-style-type: none"> Autonomie alimentaire (8) Engouement pour l'achat local (5) Volonté de préserver la santé Soutien de la Table Agro et de Zone Boréale (2) Développement de la filière séricole (4) Valorisation des GNR Meilleure valorisation de nos ressources (2) Circuits courts (2) Virage numérique dans les achats (2) Tourisme local Agriculture durable 	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de la production en serres (3) Augmentation de l'autonomie régionale (9) Sensibilité de la population aux enjeux du système alimentaire Circuits courts, agriculture soutenue par la communauté, marchés publics (4)
Priorités d'action	<i>Issus des entrevues</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> Valorisation du métier d'agriculteur Former dans la gestion organisationnelle Soutenir l'innovation (3) Soutenir les projets collaboratifs (2) Soutenir l'entrepreneuriat Soutenir dans la diversification de la production locale (3) Soutenir les démarches durables (2) Favoriser la seconde transformation Favoriser l'équité dans la chaîne de valeur Développer les circuits courts et l'économie circulaire (4) Favoriser l'autonomie alimentaire (4) Soutenir le maintien de la main-d'œuvre et la relève agricole (2) Soutenir financièrement les producteurs (3) Favoriser la transition numérique des transformateurs et producteurs (2) Favoriser la recherche (2) 	

	Secteur agroalimentaire en bref!
	<i>Besoins</i>
	Financement public (notamment par crédits d'impôt ou subventions), pour les activités et le développement Soutien à l'innovation dans toutes sphères du système alimentaire Soutien à la diversification des productions régionale Accès aux équipements agricoles, aux entrepôts, au transport, aux équipements de transformation Facilitation de la distribution et de la commercialisation Accompagnement en gestion organisationnelle Expertise numérique (ex : vente en ligne)
	<i>Opportunités</i>
	Volonté provinciale et régionale d'augmenter l'autonomie alimentaire Engouement pour l'achat local et la production de proximité Développement de la filière séricole (tarifs préférentiels pour l'électricité, cogénération) Virage numérique dans les achats Développement de circuits courts, des marchés publics, etc.
	<i>Priorités</i>
	Favoriser l'autonomie alimentaire régionale (production, transformation, distribution, consommation) Diversifier et augmenter la production locale Développer les circuits courts dans une perspective d'économie circulaire Soutenir l'innovation dans l'ensemble du système alimentaire Soutenir financièrement les producteurs Soutenir le virage numérique du secteur

4.5.2 – Secteur numérique

Tableau 7 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur numérique

Secteur numérique		Autres dénominations : Automatisation – IA – Industrie 4.0	
Besoins d'accompagnement	Issues des entrevues	Issues du sondage	
	Infrastructures numériques Accompagnement dans l'automatisation Service-conseil et formation en technologies numériques organisationnelles Stratégie numérique provinciale Mise en place d'incitatifs régionaux Transition numérique des collectivités (2) Optimisation de la productivité des entreprises par le numérique	Formation et développement des compétences (3) Expertise pour le soutien au virage numérique (3) Financement pour le virage numérique des entreprises et des organisations (3) Fonds d'investissement du secteur numérique Développement de littératie numérique	
Opportunités	Issues des entrevues	Issues du sondage	
	Prise de conscience de la pertinence des outils numériques/ automatisation des tâches (2) Transition vers le numérique Réorientation de la main-d'œuvre vers des emplois numériques	Montée du télétravail (2) Intérêt actuel des entreprises pour le numérique Réflexion et action régionale sur les stratégies numériques (2) Incubateurs d'entreprises et incubateurs numériques Collaborations intersectorielles, plateformes collaboratives et Hub Saguenay-Lac-Saint-Jean (3) E-commerce (2) Nouveaux créneaux : intelligence artificielle, réseaux, programmation d'applications à usage en entreprise, gestion des données et métadonnées Soutien à l'innovation par le numérique	
Priorités d'action	Issues des entrevues		
	Faire des recherches sur les meilleurs outils/stratégies adaptés à la région Travailler l'aspect collectif du numérique (2) Avoir des porteurs des infrastructures numériques sur chaque territoire Développer la mutualisation d'équipements automatisés (2) Dépolariser le numérique au Québec Lutte contre la pénurie de main-d'œuvre Soutenir les PME dans la transition numérique Aider les collectivités dans la transition numérique		

	Secteur numérique en bref!
	<i>Besoins</i>
	Formation et développement des compétences numériques Expertise pour le soutien au virage numérique Financement pour le virage numérique des entreprises et des organisations Accompagnement de la transition numérique des collectivités
	<i>Opportunités</i>
	Prise de conscience de la pertinence des outils numériques Montée du télétravail Réflexion et action régionale sur les stratégies de développement du numérique Collaborations intersectorielles, plateformes collaboratives, incubateurs et Hub Saguenay-Lac-Saint-Jean Développement du commerce et du E-commerce
	<i>Priorités</i>
	Soutenir le virage numérique des organisations Développer des compétences, la littératie numérique et le réflexe numérique Soutenir le développement du secteur numérique, dans une perspective intersectorielle Développer des infrastructures numériques, dans une perspective de mutualisation

4.5.3 – Secteur PME

Tableau 8 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur des PME

Secteur PME		Autres dénominations :
Besoins d'accompagnement	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Soutien financier public et privé aux mandataires de secteurs pour accompagner les PME Préparation pour la relance au niveau des outils, marchés, clientèle (2) Diversification dans les chaînes d'approvisionnements Financement pour la commercialisation (2) Adaptation des lieux de vente Soutien pour le virage numérique Ressources humaines	Soutien à la compétitivité et à la croissance Soutien à la mise en marché (3) Financement direct (3) Accès à la main-d'œuvre (2) Accès au capital de risque Nouvelles technologies et automatisation (3) Formation continue (2) Développement numérique et outils en ligne (4) Soutien à l'innovation (3) Relève entrepreneuriale Transition environnementale des pratiques
Opportunités	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Identification des marchés porteurs Innovation dans l'offre de services Virage numérique (incluant le service en ligne) (2) Volonté des gens de venir s'installer dans la région	Transition 4.0 Collaborations intersectorielles Hub Saguenay-Lac-Saint-Jean Achat local et commerce de proximité Mutualisation des services et des ressources Travail à distance
Priorités d'action	<i>Issus des entrevues</i>	
	Créer des partenariats entre organismes porteurs et investisseurs publics/privés pour soutenir les PME Favoriser les projets collaboratifs Mettre en place un plan de relance Diversifier les chaînes d'approvisionnement Financer la commercialisation (2) Innover dans l'offre de produits et services	

	Secteur PME en bref!
	<i>Besoins</i>
	<p>Accès à la main-d'œuvre et recrutement</p> <p>Soutien à l'innovation</p> <p>Développement du numérique, des outils en ligne, aux nouvelles technologies et à l'automatisation</p> <p>Soutien à la mise en marché</p> <p>Financement public et privé</p> <p>Accès à la formation continue</p> <p>Mutualisation des services et des ressources</p>
	<i>Opportunités</i>
	<p>Innovation dans l'offre de services (opportunité du contexte sanitaire)</p> <p>Intérêt pour l'achat local et commerce de proximité</p> <p>Virage numérique, incluant la vente et le service en ligne</p> <p>Développement de collaborations intersectorielles</p> <p>Montée du télétravail</p>
	<i>Priorités</i>
	<p>Développer un fonds régional d'investissement et de soutien (y compris un fonds de relance)</p> <p>Enrichir le soutien à l'entrepreneuriat</p> <p>Soutenir et accélérer le développement numérique et technologique</p> <p>Favoriser la mise en place de projets entrepreneuriaux collaboratifs et intersectoriels</p> <p>Diversifier les chaînes d'approvisionnement et les modes de commercialisation</p> <p>Accompagner et soutenir l'innovation dans l'offre de produits et services</p>

4.5.4 – Secteur industriel

Tableau 9 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur industriel

Secteur industriel		Autres dénominations :
Besoins d'accompagnement	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Financement de projets (3) Infrastructures pour implantation de projets Aide ministérielle sur l'acceptabilité sociale Accompagnement environnemental	Aide à l'innovation et à l'exportation Mise en place d'outils numériques (2) Main d'œuvre (2) Soutien à l'embauche pour les entreprises Soutien à l'approvisionnement et à la commercialisation Développement durable et d'acceptation sociale et environnementale Cohérence avec les autres aspects de notre économie (tourisme aventure plein air) Aide gouvernementale aux grands projets Contrôle de nos entreprises et nos sièges sociaux Soutien à la transition industrie 4.0 (2) Développement de compétences Parc régional d'équipements technologiques
Opportunités	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Positionnement régional vis-à-vis des grands projets	Grands projets industriels (3) Nos richesses naturelles (hydro-électricité, mines, foresterie, aluminium, agriculture) (2) Utilisation de l'aluminium et du bois dans tous les achats gouvernementaux Transformation régionale du bois et de l'aluminium Disponibilité de la main-d'œuvre (hausse du chômage) Taux d'intérêt bas et dollar canadien faible : possibilité d'attirer des capitaux étrangers
Priorités d'action	<i>Issus des entrevues</i>	
	Être responsable et respectueux auprès des entrepreneurs et fournisseurs Soutenir les industries dans les mesures d'adaptation COVID-19 Rendre le cadre réglementaire plus flexible (2) Créer un environnement d'affaires attractif Soutenir financièrement les projets privés S'intégrer à la stratégie provinciale d'attraction d'investissement international Prioriser les projets d'envergure qui sont prêts à être développés	

	<i>Secteur industriel en bref!</i>
	<i>Besoins</i>
	Financement public et privé de grands projets industriels Accès à la main-d'œuvre Plus grand contrôle (économique et législatif) sur nos entreprises et nos sièges sociaux Soutien à la mise en place d'outils numériques et à la transition industrie 4.0
	<i>Opportunités</i>
	Nos richesses naturelles (hydroélectricité, mines, foresterie, énergie, agriculture) Le développement des grands projets industriels La transformation du bois et de l'aluminium, et leur utilisation accrue dans les infrastructures, notamment les bâtiments publics
	<i>Priorités</i>
	Développer des filières de transformation dans la région, notamment pour le bois et l'aluminium Diversifier le secteur par le développement et l'installation de nouvelles filières industrielles Développer le secteur en cohérence avec les autres secteurs économiques (agriculture, tourisme, foresterie), dans une perspective de développement durable et d'acceptabilité sociale Rendre le cadre réglementaire plus flexible Attirer des investissements externes

4.5.5 – Secteur foresterie

Tableau 10 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur de la foresterie

Secteur Forêt		Autres dénominations :
Besoins d'accompagnement	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Davantage de prévisibilité pour les PME dans la planification des opérations (2) Développement de compétences en gestion organisationnelle (2) Soutien financier aux entreprises (2) Diversification de l'offre (2) Investissement dans les infrastructures énergétiques	Baisse des droits de coupe (2) Soutien financier pour le développement de nouvelles filières Recherche et développement Fonds régional de développement
Opportunités	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Programme de modernisation dans les investissements Intégration aux investissements d'une clause d'utilisation du bois d'œuvre Prise de conscience généralisée de la richesse des ressources régionales Souveraineté économique régionale Développement de la 2 ^e et 3 ^e transformation (3) Relance de la forêt privée Développement numérique Transition énergétique à partir de la biomasse	Valorisation de la biomasse et des rejets thermiques Biocarburants (2)
Priorités d'action	<i>Issus des entrevues</i>	
	Innover dans le recyclage/transformation de nos résidus de bois de manière durable (4) Passer en mode industrie 4.0 (3) Financer les projets de 2 ^e et 3 ^e transformation Assouplir les réglementations Assurer un certain volume de bois aux entreprises (2) Prévoir des enveloppes/initiatives pour s'adapter aux marchés du bois en baisse Soutenir l'innovation par un fonds de création et d'idéation Relancer la forêt privée Soutenir la R et D Mettre en œuvre une stratégie régionale/provinciale de transition énergétique à partir de la biomasse forestière Mettre en œuvre une stratégie de consolidation de l'industrie forestière	

	Secteur Foresterie en bref!
	<i>Besoins</i>
	Prévisibilité pour les entreprises dans la planification des opérations Développement de compétences en gestion organisationnelle Soutien financier aux entreprises forestières Soutien à la diversification de l'offre Baisse des droits de coupe et allègements réglementaires
	<i>Opportunités</i>
	Production d'énergies à partir de la récupération de biomasse Développement de la 2e et 3e transformation Développement des outils numériques
	<i>Priorités</i>
	Diversifier le secteur de la foresterie par le développement de nouvelles filières et de nouveaux produits Innover et soutenir l'innovation Valoriser la biomasse dans une perspective d'économie circulaire Accompagner le virage numérique et passer en mode industrie 4.0 Faciliter l'accès à la ressource pour les entreprises et diminuer les contraintes réglementaires

4.5.6 – Secteur infrastructures

Tableau 11 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur des infrastructures

Secteur infrastructures		Autres dénominations : infrastructures de transport – construction	
Besoins d'accompagnement	<i>Issues des entrevues</i>	<i>Issues du sondage</i>	
	Financement des entreprises Accompagnement financier des infrastructures publiques par les ministères Assouplissements pour avoir plus facilement accès aux autorisations de projets d'infrastructures (2) Aide aux entrepreneurs au niveau des soumissions lors d'appels de projets	Amélioration de la qualité des infrastructures Développement d'infrastructures	
Opportunités	<i>Issues des entrevues</i>	<i>Issues du sondage</i>	
	Mobilité durable Plusieurs projets d'infrastructure structurants qui sont déjà sur la table (2) Développement d'un réseau d'infrastructures de qualité utile aux entreprises et commerçants	Construction de projets publics en santé et en éducation (2) Développement de projets privés Développement de l'autoroute Alma-La Baie (2)	
Priorités d'action	<i>Issues des entrevues</i>		
	Développer/restaurer le réseau ferroviaire pour améliorer l'accès au territoire, notamment au Nord (2) Favoriser les projets de voirie, d'écoles, d'hygiène municipale, d'infrastructures de santé Développer le numérique dans le secteur Financer les infrastructures et la logistique Accélérer les investissements déjà prévus Soutenir les transporteurs de la chaîne d'approvisionnement Décentraliser le fonctionnariat pour partager le risque		

	Secteur Infrastructures en bref!
	<i>Besoins</i>
	Accès aux autorisations de projets d'infrastructures Amélioration de la qualité des infrastructures Financement public pour le développement d'infrastructures Soutien financier aux entreprises
	<i>Opportunités</i>
	Intérêt pour la mobilité durable Plusieurs projets d'infrastructure structurants déjà déposés Développement d'un réseau d'infrastructures de qualité utiles à l'ensemble des secteurs économiques Construction de projets publics en santé et en éducation Développement de l'autoroute Alma-La Baie
	<i>Priorités</i>
	Accélérer les investissements déjà prévus pour la construction de projets publics Développer/améliorer le réseau ferroviaire pour améliorer l'accès au territoire, notamment au Nord Développer le numérique dans le secteur Décentraliser l'administration des projets et en faciliter l'accès pour les entreprises

4.5.7 – Secteur Tourisme

Tableau 12 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur touristique

Secteur tourisme		Autres dénominations :
Besoins d'accompagnement	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Maintien de main-d'œuvre (2) Diversification des activités Mutualisation des ressources et services Mise en œuvre des mesures sanitaires Développement d'infrastructures pour un tourisme régional Financement (2) Compétences en gestion organisationnelle (2)	Marketing territorial (2) Accès et mobilité sur le territoire Soutien financier aux entreprises touristiques (3) Réseautage Maintien des infrastructures Fonds régional de développement
Opportunités	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Un tourisme plus durable (2) Bon positionnement sur le marché de la nature Mise en place d'infrastructures collectives régionales Nouvelle vision du tourisme	Identité « nature » de la destination (3) Tourisme 4 saisons (3) Intérêt de la population pour le tourisme local Tourisme durable et écotourisme
Priorités d'action	<i>Issus des entrevues</i>	
	Offrir des emplois plus durables Investir dans le développement des compétences des employés Investir dans la formation en gestion organisationnelle Soutenir la rétention de main-d'œuvre Diversifier les entreprises touristiques Se référer aux plans stratégiques du secteur Faire un virage numérique dans le tourisme Financer les projets d'infrastructures publiques Développer le tourisme de plein air Développer la communication intersectorielle avec le CIUSSS pour faire des suivis et s'ajuster Promouvoir le tourisme dans la région et en dehors	

	Secteur touristique en bref!
	<i>Besoins</i>
	Soutien à l'embauche et à la rétention de main-d'œuvre Compétences en gestion organisationnelle Efforts accrus de marketing territorial Soutien financier aux entreprises touristiques
	<i>Opportunités</i>
	Intérêt pour le tourisme durable, l'écotourisme, et le tourisme de proximité Réputation positive de la région et identité « nature » de la destination touristique Développement du tourisme 4 saisons
	<i>Priorités</i>
	Développer le tourisme 4 saisons, le tourisme nature et l'écotourisme Promouvoir la destination Créer des synergies avec le secteur alimentaire et le secteur culturel Développer les compétences de gestion des entrepreneurs touristiques Favoriser l'accès à la main-d'œuvre, sa formation, et sa rétention par le développement d'emplois sur quatre saisons

4.5.8 – Secteur Aluminium

Tableau 13 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur de l'aluminium

Secteur Aluminium		Autres dénominations :
Besoins d'accompagnement	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Accompagnement dans l'automatisation et transformation numérique Meilleur accès aux marchés internationaux (2) Diversification des marchés Soutien financier dans la 2 ^e transformation	
Opportunités	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Autonomie dans les chaînes d'approvisionnement Positionnement plus affirmé comme région de l'aluminium Économie circulaire régionale	
Priorités d'action	<i>Issus des entrevues</i>	
	Faire un « mapping » de la chaîne d'approvisionnement et combler les lacunes Diversifier les marchés Renforcer les écosystèmes par des maillages forts (2) Prendre un virage numérique (et dans l'automatisation) (2) Soutenir la production d'aluminium vert Favoriser les projets durables et d'économie circulaire dans le secteur (3) Financer la 2 ^e transformation Favoriser l'investissement privé Diminuer le coût de l'aluminium Favoriser l'achat local dans le secteur pour diminuer l'accès aux marchés internationaux	

Secteur Aluminium en bref!	
	<i>Besoins</i>
	Accompagnement dans l'automatisation et transformation numérique Diversification des marchés et meilleurs accès aux marchés extérieurs Soutien, notamment financier, dans la 2 ^e et 3 ^e transformation
	<i>Opportunités</i>
	Augmentation de l'autonomie dans les chaînes d'approvisionnement Développement de l'économie circulaire régionale
	<i>Priorités</i>
	Comblar les lacunes dans les chaînes d'approvisionnement Diversifier les marchés Renforcer l'écosystème des acteurs de l'aluminium par des maillages plus forts Soutenir le virage numérique et l'automatisation Favoriser les projets durables et l'économie circulaire dans une perspective intersectorielle Soutenir des projets de 2 ^e et 3 ^e transformation

4.5.9 – Secteur Production et distribution énergétique

Tableau 14 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur énergétique

Secteur production et distribution énergétique		Autres dénominations :
Besoins d'accompagnement	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Financement du centre TERRE pour la recherche et le développement Création et maintien de main-d'œuvre en technique, notamment en énergétique Développement d'infrastructures énergétiques	Compréhension des enjeux énergétiques mondiaux
Opportunités	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Autonomie locale énergétique Région comme carrefour énergétique	Positionnement international Nouvelles filières de production (2) Énergie Saguenay
Priorités d'action	<i>Issus des entrevues</i>	
	Favoriser le transfert intersectoriel de connaissances. Transposer et exporter les expertises. Exporter les expertises régionales à l'extérieur Valoriser les symbioses industrielles dans une optique de durabilité Créer des partenariats publics/privés (2) Favoriser la création de PME autour de l'expertise régionale Développer des infrastructures énergétiques Développer des projets énergétiques communautaires pour stimuler les milieux de vie dans la région	

	Secteur Production et distribution énergétique en bref!
	<i>Besoins</i>
	Financement et expertise pour la recherche et développement Accès et rétention de la main-d'œuvre Développement d'infrastructures énergétiques Compréhension des enjeux énergétiques mondiaux
	<i>Opportunités</i>
	Intérêt pour l'autonomie énergétique locale Positionnement international de la région Développement de nouvelles filières de production Projet Énergie Saguenay
	<i>Priorités</i>
	Soutenir la création de nouvelles filières énergétiques dans la région Développer des projets énergétiques communautaires pour stimuler les milieux de vie dans la région Mettre en valeur, transposer et exporter les expertises énergétiques régionales Valoriser les symbioses industrielles dans une optique de durabilité Développer des infrastructures énergétiques régionales

4.5.10 – Secteur communautaire

Tableau 15 : Besoins, opportunités et priorité d'action du secteur communautaire

Secteur communautaire		Autres dénominations : Communautaire et santé
Besoins d'accompagnement	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Besoins d'aide à domicile Maillages avec la communauté	Soutien à la santé mentale Financement de la santé Amélioration des soins Financement du communautaire Réseautage entre les acteurs Soutien aux travailleurs et travailleuses de la santé Qualité de vie des aînés
Opportunités	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	Volonté de préserver sa santé	Intérêt pour la santé Complémentarité dans les services selon les expertises Collaboration intersectorielle en santé
Priorités d'action	<i>Issus des entrevues</i> Transmettre les savoirs Mailler les acteurs du milieu communautaire Développer les services des coopératives d'aide à domicile (travailleurs et démarches)	

	Secteur communautaire en bref!
	<i>Besoins</i>
	Mesures d'aide à domicile Mesures de soutien à la santé mentale Financement de la santé et du secteur communautaire Amélioration des soins Réseautage entre les nombreux acteurs Soutien aux travailleurs et travailleuses du secteur Amélioration de la qualité de vie des aînés
	<i>Opportunités</i>
	Intérêt accru pour la santé et la santé publique Complémentarité dans les services régionaux Collaborations intersectorielles en santé
	<i>Priorités</i>
	Financer davantage la santé publique et le secteur communautaire
	Mailler les acteurs du milieu communautaire et les acteurs de la santé, dans une perspective intersectorielle
	Soutenir la formation, le développement et le partage de compétences Améliorer la qualité de vie des aînés

4.5.11 – Autres secteurs

Tableau 16 : Besoins, opportunités et priorité d'action des autres secteurs

Secteurs autres		Culture – Transport/mobilité – Recherche – Drones – Environnement – Éducation & formation professionnelle
Besoins d'accompagnement	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	<p>Drones : Besoin d'infrastructures de communication</p> <p>Éducation & formation professionnelle : Amélioration des compétences pour rester compétitifs sur les marchés internationaux Maintien de la main-d'œuvre Accompagnement dans la mise en jour au niveau des compétences numériques</p>	<p>Culture : Soutien direct aux entreprises culturelles affectées par la crise sanitaire Mise en valeur de la culture régionale (2) Mutualisation et partage de ressources</p> <p>Transport/mobilité : Accès à la région (transport aérien, ferroviaire) Déplacements dans la région et dans les villes (vélo, autobus/navettes, train)</p> <p>Environnement : Préservation de l'environnement local et planétaire Investissement dans la réhabilitation Formation et développement de compétences</p>
Opportunités	<i>Issus des entrevues</i>	<i>Issus du sondage</i>
	<p>Drones : Prise de conscience de la pertinence des drones pour le captage de données</p>	<p>Culture : Gouvernance collaborative et intersectorielle (2) Alliance numérique+culture et tourisme+culture (2) Développement numérique en culture (2) Mobilisation du milieu culturel régional</p> <p>Transport/mobilité : Électrification des transports</p> <p>Recherche : Développement de produits à valeur ajoutée Technologies écologiques, biomédicales Identifier, caractériser et mettre en valeur les particularités de la région</p> <p>Environnement : Technologies environnementales Fermes biologiques Image « nature » de la région Instauration d'aires protégées Écologie industrielle et autres synergies Se détourner des grands projets industriels (3) Diminution des GES et lutte aux changements climatiques (2)</p>
Priorités d'action	<p><i>Issus des entrevues</i></p> <p>Transport/mobilité : Améliorer la mobilité des biens et des personnes, dans la région et avec l'extérieur Créer un Hub de transport pour la distribution de la marchandise</p> <p>Drones : Supporter les projets de drones, financer les projets pilotes de drones (2)</p>	

4.6 Principaux besoins d'accompagnement

Certains besoins d'accompagnement ont été mentionnés dans plusieurs secteurs, pouvant de ce fait être considérés comme des besoins transversaux. Certains répondants ont explicitement mentionné que les besoins identifiés pouvaient s'appliquer à l'ensemble des secteurs. Nous faisons ici mention de ces besoins d'accompagnement transversaux.

Besoins d'accompagnement en bref!

Parmi les besoins fréquemment mentionnés, tous secteurs confondus, il y a d'abord le **soutien au virage numérique** et à la mise en place d'outils numériques. Le développement d'infrastructures numériques est également mentionné comme nécessaire.

Le **soutien à l'innovation** est un besoin transversal. On note un besoin d'expertise et d'accompagnement dans les processus d'innovation. La création de lieux d'innovation (Fab Lab, incubateurs, accélérateurs) est aussi un besoin manifesté dans quelques secteurs.

L'accès et la rétention de la **main d'œuvre**, ainsi que le **développement de compétences** sont des enjeux rencontrés dans la majorité des secteurs.

Sans surprises, la majorité des secteurs ont besoin de **financements**, publics et/ou privés. On note le besoin de soutien dans la mobilisation de **capitaux et des investissements**, régionaux et externes.

De nombreux répondants soulignent le besoin d'accompagnement dans les **collaborations intersectorielles**, entre tous secteurs de la région. Plusieurs souhaitent une meilleure coordination entre les secteurs économiques de la région, une plus grande cohérence.

La **mutualisation d'équipements et de ressources** est vue comme une opportunité. Un soutien au développement de telles initiatives est demandé par plusieurs secteurs.

Quelques secteurs ont demandé des mesures de **marketing territorial**, de mise en valeur de la région et de son territoire, dans la perspective d'en augmenter l'attractivité.

Enfin, quelques secteurs demandent du soutien pour favoriser **l'acceptabilité sociale** des projets, notamment par l'implication de la population.

4.7 Principales opportunités à saisir

Certaines opportunités ont été mentionnées dans plusieurs secteurs, pouvant de ce fait être considérées comme des opportunités transversales. Certains répondants ont explicitement mentionné que les opportunités identifiées pouvaient s'appliquer à l'ensemble des secteurs. Nous faisons ici mention de ces opportunités transversales.

Opportunités à saisir en bref!

Certaines opportunités pourraient profiter à plusieurs secteurs. Notons d'abord l'intérêt accru pour la **production et l'achat local**, ainsi que le désir accru **d'autonomie régionale**. Le regain d'intérêt pour le local et la proximité est susceptible d'aider significativement plusieurs secteurs.

Plusieurs répondants soulignent que la région est propice à la création de **synergies intersectorielles**, notamment dans la perspective de développer des **projets innovants et structurants**. On note un fort potentiel de **mobilisation des acteurs régionaux** dans les activités pour la relance.

Plusieurs personnes ont souligné l'existence de quatre **créneaux d'excellence** dans la région, qui peuvent être mobilisés dans les stratégies de relance. L'existence de nombreuses **expertises** dans divers secteurs est également un atout, et la région compte sur une importante **offre de formation**.

L'intérêt pour **l'innovation**, pour l'innovation ouverte, pour **l'économie circulaire**, pour le **développement durable** et pour la **transition énergétique** est vu comme une opportunité par plusieurs répondants.

Le contexte sanitaire actuel ouvre des possibilités de développement des pratiques de **télétravail** et de travail délocalisé, ouvrant de nouvelles perspectives pour l'emploi, dont la délocalisation d'emplois en région.

Quelques répondants mentionnent enfin que de nombreuses **mesures de soutien financier** ont été déployées dans le contexte de la Covid. Il y a là des opportunités de financement pour des stratégies et des projets de relance.

4.8 Principales priorités d'action

Certaines priorités d'action ont été mentionnées dans plusieurs secteurs, pouvant de ce fait être considérées comme des priorités transversales. Nous faisons ici mention de ces priorités transversales.

Priorités d'action en bref!

Quelques priorités d'action se démarquent par leur présence dans plusieurs secteurs d'activité. Ainsi, les actions suivantes seraient susceptibles de mobiliser les acteurs de plusieurs secteurs.

L'intérêt pour l'autonomie régionale ouvre la porte à plusieurs actions visant à **augmenter la production locale**, à **favoriser les circuits courts** pour l'approvisionnement et la distribution, à **développer l'économie circulaire**, à **augmenter la capacité de transformation** de nos ressources sur le territoire régional, et ce pour plusieurs secteurs.

La **promotion de la région**, du territoire, de ses produits, de ses attraits est souhaitée par plusieurs répondants. Une priorité est accordée par certains à l'attractivité de la région pour le **recrutement et la rétention de la main d'œuvre**.

Plusieurs mentionnent l'importance de soutenir le développement et l'animation de **collaborations intersectorielles**. Les synergies potentielles sont nombreuses, mais on note particulièrement l'intérêt de mobiliser le secteur numérique dans des **collaborations visant le virage numérique** dans les autres secteurs.

Une proposition a été faite à plusieurs reprises, par des répondants de plusieurs secteurs. Il s'agit de création d'un **Fonds régional de développement**. Certains répondants souhaitent un fonds spécifique à leurs secteurs, d'autres le verraient profiter à l'ensemble des secteurs. D'autres proposent enfin un Fonds régional de développement orienté vers des types de projets spécifiques, par exemple pour l'économie circulaire, l'autonomie régionale, la transition énergétique, la diversification économique.

4.9 Critères pour le choix des projets prioritaires

Les critères de priorisation des projets sont également prescrits par le MEI dans le cadre de l'exercice demandé. Nous avons toutefois demandé aux répondants du sondage et des entrevues de mentionner leur ordre de priorité pour les trois critères.

Nous vous demandons de classer en ordre d'importance (1 = le plus important) les critères de sélection préalablement suggérés par le ministère de l'Économie et de l'innovation. (En priorisant, vous définissez quel critère vous semble le plus pertinent pour le choix de projets porteurs pour la relance.)

- *Structurants : peut avoir un impact en termes de synergie, de développement, de collaboration, de leviers pour la région.*
- *Mobilisateurs : interpelle plusieurs acteurs de la région.*
- *Innovant : projets de mutualisation, de collaboration, d'intégration de nouveaux modèles d'affaires ou de transformation numérique.*

Y a-t-il d'autres critères qu'il serait important de considérer dans l'identification des secteurs prioritaires?

Selon les organisations consultées par entrevue individuelle, la priorisation des critères prescrits par le MEI pour identifier les projets prioritaires devrait être telle que présentée à la figure 5, suivi d'une liste d'autres critères proposés à considérer.

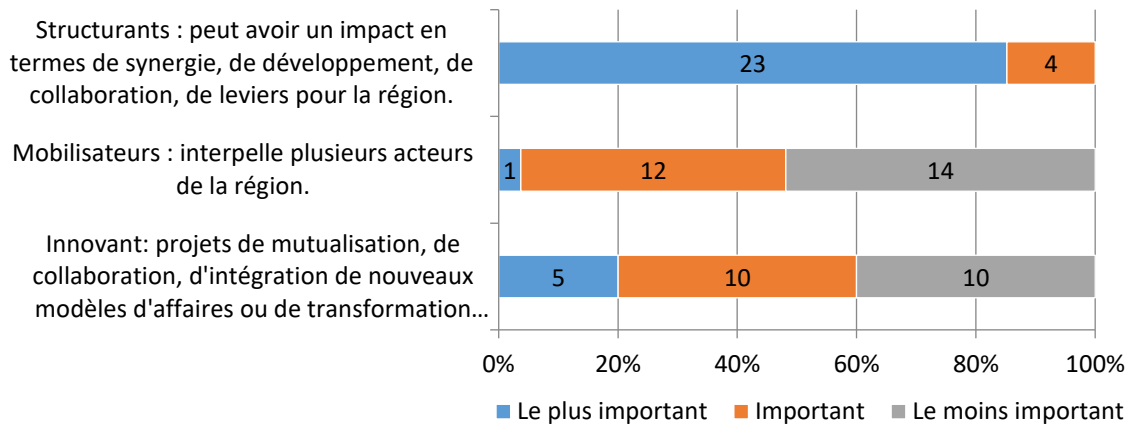


Figure 5 : Importance accordée à chaque critère pour le choix des projets prioritaires selon les 27 organisations consultées par entrevue individuelle (le nombre de réponses par niveau de priorité est précisé dans les bâtonnets)

Voici d'autres critères à considérer pour prioriser les projets selon les entrevues individuelles (entre parenthèses le nombre de mentions analogues entre répondants différents):

- *Autonomie, souveraineté économique et décisionnelle (régional et par rapport aux autres pays) (2).*
- *Besoins et services essentiels.*
- *Cohérence avec les stratégies et démarches existantes*
- *Développement durable, durabilité, écoresponsabilité, mobilité durable (3)*
- *Durabilité d'un projet dans le temps (2)*
- *Efficiencia des retombées - retour sur investissement, création d'emploi à court terme et de retombées économiques récurrentes (3)*
- *Forte croissance*
- *Faisabilité, risque connu et maîtrisé (2)*
- *Levier à long terme qui va nous aider à se positionner en tant que région.*
- *Pérennité et cohérence des services*
- *Rayonnement régional et sur tout le territoire (2).*
- *Rapidité d'exécution (doivent être efficaces et rapides dans leurs mises en application)*

Selon les organisations consultées par sondage électronique, la priorisation des critères prescrits par le MEI pour identifier les projets prioritaires devrait être telle que présentée à la figure 6, suivi d'une liste d'autres critères proposés à considérer.

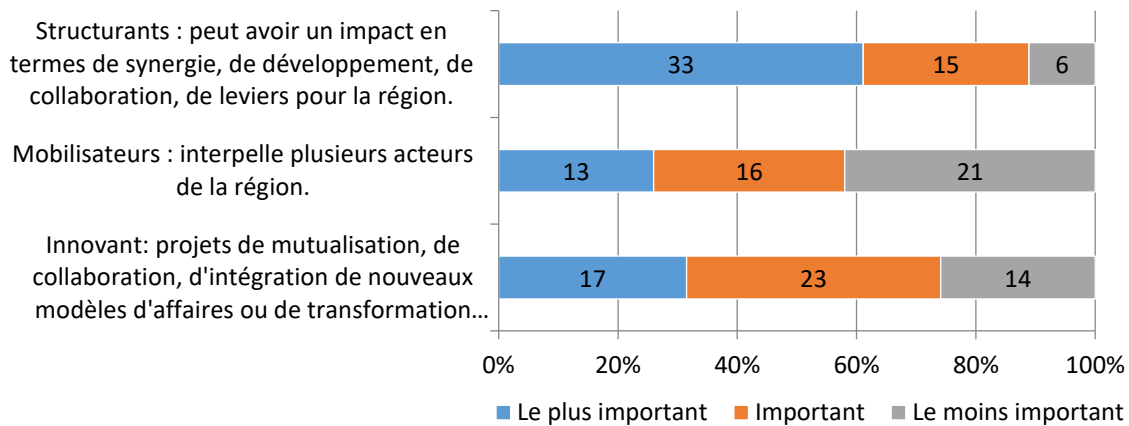


Figure 6 : Importance accordée à chaque critère pour le choix des projets prioritaires selon les 54 organisations consultées par sondage électronique (le nombre de réponses par niveau de priorité est précisé dans les bâtonnets)

Voici d'autres critères à considérer pour prioriser les projets selon le sondage électronique (entre parenthèses le nombre de mentions analogues entre répondants différents):

- Cohérence des projets et des modèles d'affaires avec les compétences, les installations et caractéristiques régionales (3).
- Diversification économique
- Durable économique, social et environnemental, transition écologique, cohérence avec les 10 critères pour la reprise économique durable de la Banque mondiale (3)
- Efficience des retombées : apport économique notable, créer des emplois, de la richesse, attirer les talents, voir grand!
- Éviter la confrontation des groupes de pression politique
- Forces et compétences actuelles, plutôt que provenant de nouveaux secteurs.
- Vision participative et à long terme du développement régional

Critères pour le choix des projets prioritaires en bref!

Pour l'ensemble des répondants, le critère de priorisation des projets le **plus important** est clairement son **caractère structurant**, un projet qui permet d'avoir un impact en termes de synergie, de développement, de collaboration, de leviers pour la région. Il semble ensuite y avoir une préférence pour le caractère innovant du projet, puis pour l'aspect mobilisateur du projet.

Les deux groupes consultés proposent la priorisation des projets relativement à leur potentiel de **développement durable/transition socio-écologique/écoresponsabilité** (6), pour leur **cohérence avec l'existant**, soit les démarches, plans d'action, installations, compétences et caractéristiques régionales (4), selon l'**efficacité des retombées**, soit économiques, de nombre d'emplois créés, de l'attractivité du projet (4), ainsi qu'une diversité de critères avec différentes nuances. Il est à remarquer que les critères supplémentaires proposés pour prioriser les projets sont relativement proches des propositions pour prioriser les secteurs d'activité (section 4.3).

4.10 Projets proposés

Il était enfin demandé aux répondants, tant dans le cadre des entrevues que dans le sondage, de préciser des projets potentiels qui pourraient être priorisés dans le cadre de la stratégie du MEI pour la relance économique. Les projets pouvaient être associés à n'importe quel secteur d'activités, que le répondant l'ait priorisé ou non. Il était demandé aux répondants des entrevues de préciser des organismes qui pourraient potentiellement être porteurs du projet. Cette précision ne faisait pas partie du sondage.

Avez-vous des projets à proposer pour une relance court/moyen terme, dans les secteurs que vous avez mentionnés ou autres secteurs (maximum de 3)?

Qui pourrait porter ou contribuer à ces projets proposés?

Les projets proposés en entrevue individuelle ont été colligés au tableau 17 et regroupés par catégories thématiques en précisant le nom du projet porteur, les porteurs potentiels et le nombre de mentions.

Tableau 17 : Projets proposés en entrevue individuelle et regroupés en catégories thématiques

Projet par secteur	Porteurs potentiels	Nombre de mentions
Agroalimentaire		
Développement de serres (biologiques - quatre saisons - nouveaux modèles intensifs de petites dimensions)	Agrinova (Collège d'Alma), Fonds Desjardins, Solidar, Créneau AgroBoréal, Table Agro, Ville Saguenay, producteurs privés, différents ministères, Nutrinor, MAPAQ, MRC, entrepreneurs	6
Stratégie d'autonomie alimentaire Borée.	Comité de pilotage de Borée, Hub SLSJ, UPA, Gouvernement, Agrinova et Collège Alma, Développement économique 02, producteurs privés, différents ministères, Nutrinor, MAPAQ, MRC	3
Abattoir provincial	MAPAQ, producteurs privés, différents ministères, Nutrinor, MRC	2
Transformation alimentaire locale	Paliers de gouvernements, entrepreneurs, producteurs, industries	2
Coopérative de congélation	Entrepreneurs, producteurs, paliers gouvernementaux, élus régionaux	1
Regroupement au niveau de la commercialisation (mutualisation)	CIDAL, Créneaux d'excellence, UPA, MRC, organisations de développement économique local, MAPAQ, RMR	1
Supporter la détresse psychologique des producteurs agricoles.	Aide au niveau des municipalités MRC pour le financement, La Maison d'aide/de répit pour producteurs en détresse, CIUSSS, UPA	1
Aluminium		
Agrandissement de l'aluminerie d'Alma	MEI, Rio Tinto, producteurs, Corporations de développement économique, MRC	1
Construction d'incubateurs industriels en valorisation et en transformation de l'aluminium	MEI, Rio Tinto, producteurs, Corporations de développement économique, MRC	1
Norme ASI pour avoir un aluminium vert	Société de la Vallée de l'Aluminium	1
Refonte de canettes (+ aller chercher tous les rejets de transformation)	Société de la Vallée de l'Aluminium	1
Drones		
Achat d'infrastructures et plateformes de développement au service des manufacturiers de drones civils	Centre d'excellence sur les drones (CED), Aero Montréal	1
Infrastructure 2.0 pour le développement des drones (mutualiser des infrastructures et équipements en aérospatiale, drones et capteur)	Centre d'excellence sur les drones (CED) et partenaires	1
Économie sociale		
Mise en place d'une bourse coopérative régionale	Desjardins, Pôle d'économie sociale Essor 02, CQDD, Zoo de Saint-Félicien	1

Projet par secteur (suite)	Porteurs potentiels	Nombre de mentions
Énergie		
Développement du réseau du gaz naturel	Différents partenaires (paliers de gouvernements, acteurs, entrepreneurs, producteurs, industrie, Énergir...)	3
Énergie Saguenay - GNL	Tous les paliers de gouvernement, organismes socio-économiques, institutions d'enseignement	1
Projet de minicentrales au fil de l'eau		1
Relancer la filière de l'énergie communautaire	Société de l'énergie communautaire du Lac-Saint-Jean	1
Forêt		
Centre de valorisation de la biomasse (et bioéconomie)	Développement économique 02, producteurs privés, différents ministères, MRC DDR, CLD DDR	3
Transformation de proximité (autonomie)	Différents partenaires, paliers de gouvernements, entrepreneurs, producteurs, industries	2
Biocides naturels		1
Faire vivre aux jeunes des expériences dans des entreprises	Centres de formation	1
Formations professionnelles rémunérées	Institutions scolaires, organismes qui en ont monté pour leurs secteurs spécifiques	1
Industriel		
Projet Métaux Blackrock	Tous les paliers de gouvernement, organismes socio-économiques, institutions d'enseignement (main-d'œuvre), CRTMT (la seule instance de concertation régionale)	3
Projets privés (ex. : zone industrielle portuaire, AP60)	Entreprises privées concernées, Gouvernement	2
Ariane Phosphate	Tous les paliers de gouvernement, organismes socio-économiques, institutions d'enseignement (main-d'œuvre), CRTMT (la seule instance de concertation régionale)	1
Infrastructures		
Autoroute Alma-La Baie	Gouvernement du Québec, synergie régionale avec les élus, MTQ	3
Mobilité		
Corridor d'écomobilité – Phase 3 (rendre le boulevard Talbot plus accessible, sécuritaire et attrayant)	STS, Zone Talbot	1
Numérique		
Réaliser un plan d'action territorial sur le numérique pour développer les capacités numériques 02.	Colab	1
PME		
Entrepreneuriat féminin	Colab	1
Implantation de l'école des entrepreneures du Québec	Suite Desjardins, CIDAL/ Comité d'implantation, UQAC, CÉGEP.	1
Programmes d'aide à l'accompagnement en commercialisation	Gouvernements, municipalités, ressources existantes sur le terrain qui ont déjà l'expertise	1

Programmes d'incubation et d'accélération	EEQ, CIDAL, partenaires, Incubateur Saguenay, Incubateur LSJE	1
Projet par secteur (suite)	Porteurs potentiels	Nombre de mentions
Tourisme		
Amélioration des routes d'accès aux sites touristiques de la région	MRC, Créneau d'excellence en tourisme d'aventure et écotourisme, ministère des Transports	1
Compléter et améliorer la Véloroute :	MRC, La Véloroute des bleuets, Créneau d'excellence en tourisme d'aventure et écotourisme	1
Destination : stratégie du secteur touristique en 4 axes (main d'œuvre, infrastructure, population et intersectorialité)	Créneau d'excellence en tourisme d'aventure et écotourisme	1
Sentier du contrefort	Vélo2max (Saint-Félicien), MRC, Créneau d'excellence en tourisme d'aventure et écotourisme	1
Sentier du fjord du Saguenay lié au SIA (sentier international des Appalaches)	Les randonneurs du Saguenay, MRC, Créneau d'excellence en tourisme d'aventure et écotourisme	1
Transport		
Optimisation du réseau ferroviaire : mettre en place un chemin de fer d'intérêt local (CFIL) soit une petite organisation pour le short trail local (Cabotage)	CMAX transport, MRC, Développement économique O2, Rio Tinto, différents transporteurs	2
Hub - logistique de transport – mutualiser la planification et l'aménagement des zones de transbordement	CMAX, Réseaux trafic, MTQ, grandes entreprises (utilisatrices)	1
Réalisation d'un projet de convoyeur - infrastructure portuaire	Port Saguenay, Réseaux de chemins de fer, fournisseurs et partenaires	1

Parmi les informations partagées par les participants aux entrevues individuelles, certaines ne sont pas circonscrites à un projet et sont donc énumérées ici :

- Développement de l'économie dans certains milieux, notamment vers le Nord
- Développement de modèles d'affaires pour technologies déjà présentes
- Exportation de l'expertise régionale sur les marchés en voie de développement
- Projets d'économie circulaire, de proximité, d'autonomie régionale (4)
- Projets publics ou plus larges (ex. : route, école, aqueduc et égout)
- Projets structurants : infrastructures de développement économique pour accélérer la croissance et la relance économique
- Tout projet qui permet le développement numérique d'une entreprise ou d'un secteur (2)
- Tout projet qui permet l'intégration du développement durable (3)

Les projets proposés par sondage électronique ont été colligés au tableau 18 et regroupés par catégories thématiques en précisant le nom du projet porteur et le nombre de mentions.

Tableau 18 : Projets proposés en sondage électronique et regroupés en catégories thématiques

Projets par secteur	Nombre de mentions
Agroalimentaire	
Borée – augmentation de l'autonomie alimentaire	2
Production en serres	2
Aluminium	
Développement de Rio Tinto	1
Transformation de l'aluminium	1
Socio-Communautaire	
Maison des aînés	1
Construction	
Rénovation du parc immobilier	1
Stade de soccer couvert	1
Culture	
Votre BD	2
Plateforme de données culturelles	1
Maillage & Mutualisation	
Hub Saguenay-Lac-Saint-Jean	1
Projet ALIRA : au niveau du partage des ressources humaines	1
Drones	
Infrastructures et plateformes développement pour drones	1
Économie sociale	
Juvénat de Desbiens	1
Énergie	
Filière de production de batterie (avec Nature Alu) - Production autobus aluminium à zéro-émission	1
Réseau régional de gaz	1
Environnement	
Grille d'évaluation de la durabilité du SLSJ	1
Plantation d'arbres pour la lutte au GES	1
Société de Cogénération de St-Félicien	1
Tableau de bord de développement durable du SLSJ (1997-2002...)	1
Forêt	
Biochar	1
Centre de valorisation de la biomasse	1

Projets par secteur (suite)	Nombre de mentions
Industrie	
Énergie Saguenay – GNL	7
Zone industrialo-portuaire	2
Ariane Phosphate	1
Biomatera-Be Up	1
Blackrock	1
Développement de cultures non alimentaires (fibres végétales, distillation)	1
La Suite industrielle (incubateur manufacturier innovant)	1
Méthanisation et biochar	1
Recyclage des plastiques agricoles et autres par la pyrolyse	1
Strategic Supply chain Canadienne	1
Usine de panneau de Chambord	1
Valorisation des résidus municipaux et industriels	1
Infrastructures	
Autoroute Alma La Baie	4
Numérique	
Base de données 3D – géologie, eau et terrain	1
Intelligence artificielle	1
Locomotive numérique du Réseau Trans-Al	1
Plateforme de gouvernance numérique	1
Salon Bleu / Zone d'innovation	1
Ubisoft à Roberval	1
PME	
Campus régional de l'École des entrepreneurs du Québec (EEQ)	1
Développer des microentreprises dans les secteurs dévitalisés	1
Étude des besoins des entrepreneurs de la région dans leurs processus de démarrage d'entreprises	1
PME durable 02	1
Salon de la relève d'entreprise -CLD Domaine du Roi	1
Sommet régional d'entrepreneuriat- CTEQ	1
Tourisme	
Destination touristique régionale	3
Corridor de la rivière à mars	1
Pointe Scott	1
Réseaux de sentiers pédestres	1
Unités d'hébergements	1
Véloroute des bleuets	1
Transport	
Réseau de pistes cyclables	3
Lien ferroviaire Saguenay–Lac-Saint-Jean–Québec	2
Douanes de l'aéroport de Bagotville	1
Électrification des transports	1
Liaison ferroviaire La Baie-Saint-Félicien	1
Transport en commun	1

Parmi les informations partagées par les participants au sondage électronique, certaines ne sont pas circonscrites à un projet. Il s'agit plutôt de types de projets à développement. Ils sont énumérés ci-bas :

- *Conseil de développement du SLSJ*
- *Financement responsable - Soutien des organismes de développement économique*
- *Fonds de développement régional*
- *Projets d'économie circulaire (2)*
- *Projets d'économie sociale*
- *Projets d'énergie verte*
- *Projets de 2^e et 3^e transformation du bois*
- *Projets intégrant la dimension environnementale*
- *Projets relatifs au déploiement du numérique*
- *Soutien à l'achat local (2)*

La compilation des données des deux groupes permet de faire un palmarès de 15 projets jugés pertinents (tableau 19).

Tableau 19 : Compilation des 15 projets les plus cités par les répondants aux entrevues et au sondage

15 projets qui se démarquent	Secteur d'activité	Nombre de mentions - entrevues	Nombre de mentions - sondages	Nombre total de mentions
Développement de serres	Agroalimentaire	6	2	8
Énergie Saguenay - GNL	Industriel	1	7	8
Réseau cyclable et Véloroute des bleuets	Tourisme/transport/infrastructures	4	3	7
Autoroute Alma-La Baie	Infrastructures	3	4	7
Démarche d'autonomie alimentaire Borée	Agroalimentaire	3	2	5
Centre de valorisation de la biomasse (bioéconomie)	Forêt/agroalimentaire	3	1	4
Développement du réseau du gaz naturel	Énergie/infrastructures	3	1	4
Métaux Blackrock	Industriel	3	1	4
Liens ferroviaires	Transport/mobilité	2	2	4
Zone industrialo-portuaire	Industriel/transport	2	2	4
Destination touristique régionale	Tourisme	1	3	4
Transformation de l'aluminium (canettes)	Aluminium/Industriel	2	1	3
Transformation du bois	Forêt/industriel	2	1	3
Abattoir régional	Agroalimentaire	2	0	2
Accompagnement du virage numérique (incubateurs)	Numérique	1	1	2

Quelques projets qui se démarquent en bref!

Pour le secteur agroalimentaire, le développement de serres (8) ressort comme étant le type de projets le plus pertinent, particulièrement avec l'annonce des tarifs préférentiels d'Hydro-Québec. La démarche d'autonomie alimentaire proposée par le comité Borée (5) retient également l'attention des participants. Nous notons également l'intérêt pour un projet d'abattoir régional public (2). Mentionnons enfin le projet de Centre de valorisation de la biomasse (4), davantage lié à la foresterie, mais pouvant également intégrer le secteur agroalimentaire.

Pour le secteur numérique, peu de projets concrets ont été mentionnés par les participants, sinon un intérêt général pour des structures d'accompagnement du virage numérique des entreprises et des organisations (2).

Pour le secteur industriel, nous notons une priorité mise sur le soutien aux grands projets industriels, notamment Énergie Saguenay (8) et Métaux Blackrock (4), qui ont été explicitement mentionnés. Nous notons également un intérêt marqué pour des projets qui impliquent la transformation régionale des ressources forestières (3) et de l'aluminium (3). La poursuite du développement de la zone industrialo-portuaire (4) a également été mentionnée, tout comme le développement d'un réseau régional de distribution de gaz naturel (4).

Plusieurs projets d'infrastructures ont la cote auprès des répondants, et particulièrement les infrastructures de transport. Notons l'importance accordée à la complétion de l'autoroute Alma-La Baie (7), à l'amélioration du réseau ferroviaire (4) régional et à l'amélioration du réseau cyclable (7). Ces projets sont susceptibles de contribuer avantageusement aux secteurs industriels et au tourisme.

Pour le secteur touristique, les répondants ont mentionné le projet Destination (3), qui vise à mettre en valeur l'identité touristique de la région.

Plusieurs des projets mentionnés peuvent être considérés comme des projets intersectoriels, permettant d'obtenir des retombées pour plus d'un secteur d'activité économique.

4.11 Commentaires généraux de participants

Certains commentaires des participants concernent davantage des sujets généraux, non associés aux questions. Ces commentaires concernent principalement le territoire et la dynamique de la région, ainsi que la démarche de priorisation des trois projets. Voici une synthèse des principaux commentaires.

Par rapport aux territoires et à la région

- *Le Hub Saguenay-Lac-Saint-Jean est la seule organisation ayant un mandat intersectoriel et régional concernant l'innovation sociale et économique.*
- *Le milieu de l'économie sociale est important dans la région.*
- *Savoir remettre en question la culture administrative de la région permet de mettre en œuvre des projets bénéfiques. Revoir les critères et procédures de fonctionnement du cours normal des affaires est une forme d'innovation qui aide à sortir des sentiers battus.*

Par rapport à la démarche de priorisation

- *Est-ce que l'exercice de priorisation se fera de façon neutre et objective sans biais politique?*
- *La consultation peut donner l'impression que le milieu endosse des choix qui sont politiques, mais ne rejoignent pas nécessairement le milieu. Il y a un risque que la consultation permette essentiellement de faire croire à une démarche inclusive.*
- *Une impression que le sondage cache un parti pris pour les grands projets*
- *La démarche devrait prendre en compte des démarches consultatives antérieures (sommet économique de 2015)*
- *Certains éléments du sondage manquaient de clarté (définition de secteurs de développement VS secteurs d'activités, critères de priorisation des secteurs de relance)*

Ces éléments ont été pris en considération et pourront aider à l'élaboration de futurs exercices consultatifs.

5 Discussion et perspectives

La consultation visait à outiller le comité de priorisation dans le choix des trois secteurs prioritaires pour des mesures de relance économique rapides, passant par le soutien à trois projets qui seraient structurants, mobilisateurs et innovants pour la région.

Le mandat de consultation a été coréalisé par un groupe de recherche en éco-conseil et par Transfert Environnement et Société, combinant ainsi deux approches de la participation, deux expertises complémentaires, mais surtout une combinaison d'expériences sur le terrain et en recherche. Cette collaboration a été riche et constructive, elle a permis de réaliser le mandat de manière rigoureuse et efficace, dans un contexte particulier.

Les contraintes à la réalisation de la consultation étaient importantes. Les délais étaient très courts, soit deux semaines de préparation, moins de deux semaines de collecte des données, et moins d'une semaine pour leur traitement, compilation et analyse. La période de consultation s'est déroulée du 23 juin au 6 juillet. En considérant les jours fériés (24 juin et 1^{er} juillet), cela ne laissait que 8 jours ouvrables pour que les participants répondent au sondage ou participent aux entrevues. Près de 20% des personnes approchées pour répondre aux entrevues étaient en vacances. Le contexte de la Covid a aussi eu des impacts, rendant certains répondants moins disponibles et forçant la tenue d'entrevues téléphoniques.

Malgré cela, les taux de réponse sont très satisfaisants. Ils sont de plus de 50% pour les entrevues (27 répondants sur 53 personnes approchées). Pour le sondage, 15% des gens sollicités ont répondu, un taux de réponse satisfaisant pour ce genre d'enquête. Il faut noter une sous-représentation de deux MRC de la région, notamment la MRC Maria-Chapdelaine, représentée seulement dans deux entrevues, la MRC du Fjord-du-Saguenay, présente dans un sondage et une entrevue. Notons enfin l'absence de répondants de la communauté de Mashteuiatsh. Les invitations visaient plusieurs acteurs de ces trois territoires, mais leur taux de réponse a été plus faible.

Il faut considérer que la taille de l'échantillon (81 personnes), à l'échelle de la région, ne permet pas de prétendre à la représentativité. Il existe par ailleurs un biais important dans le choix des personnes invitées à répondre, puisque la liste des organisations à consulter était prescrite par le programme. Le sondage a permis de consulter un échantillon plus large de la population, mais encore une fois, un biais a été introduit par les critères d'identification des personnes sondées.

Il faut donc utiliser avec précaution les résultats de l'analyse quantitative, le plus souvent représentés en % de mention (d'un secteur ou d'un critère). Ces pourcentages ne sont pas représentatifs de l'appui général de la région, mais seulement de l'échantillon. La diversité des milieux économiques visés permet toutefois d'illustrer des tendances globales.

La majorité du sondage visait toutefois la collecte de données qualitatives, d'informations textuelles sur des secteurs, des stratégies, des besoins ou des priorités. Un échantillon de 81 répondants pour une enquête qualitative à l'échelle régionale est satisfaisant. Cela permet de tirer les principaux constats et les propositions générales pour chaque question, et pour chaque secteur jugé important par les répondants. L'échantillon est suffisamment grand et varié pour présenter une diversité des points de vue, et un regard panoramique sur les enjeux.

Les mécanismes de collecte de données étaient bien adaptés au contexte. La communication avec les répondants s'est déroulée comme prévu. La compilation des données a été effectuée par une équipe, ce qui permettait la validation des transferts d'information et limitait les risques d'erreurs. Les analyses ont été effectuées avec rigueur, et les propos des personnes ont été restitués le plus fidèlement possible, mais dans un souci de synthèse et de lisibilité.

Le rapport a été construit de manière à présenter à la fois la synthèse exhaustive des idées émises lors de la consultation, mais aussi une série de résumés qui permet de consulter rapidement les principales conclusions de la consultation, pour chaque section. Le rapport est rendu public dans son intégralité, dans un souci de transparence. Les noms des personnes et de leur organisation ont toutefois été gardés confidentiels, seule l'équipe de réalisation de la consultation a eu accès à ces données.

6 Conclusion

L'objectif de la consultation était d'éclairer le comité de priorisation dans une séance de travail visant à identifier les trois secteurs et les trois projets prioritaires. Le comité trouvera dans ce rapport des informations pour les aider à compléter chaque section du document qui doit être produit pour le ministère de l'Innovation et de l'Économie : Stratégies pour la relance, besoins, opportunités et priorités d'action pour chaque secteur jugé important de la région, pondération des critères de choix des projets et propositions de projets concrets.

Nous croyons enfin que le portrait présenté dans ce rapport trouve sa pertinence pour la région, au-delà du contexte actuel. Les priorités régionales et les analyses par secteurs qui ressortent de la consultation pourront intéresser plusieurs acteurs de la région, et éclairer plusieurs décisions importantes qui seront à prendre dans les prochaines années. Nous souhaitons que les informations présentées ici, qui sont jugées importantes par les acteurs économiques de la région, soient éclairantes pour la prise de décision dans le contexte de priorisation actuel, mais aussi pour les prochaines réflexions et actions stratégiques pour la relance régionale.

Annexe 1 – Grille d’entrevue

PRÉAMBULE

Indiquer dans quel secteur d’activité l’interviewé opère.

QUESTIONS DE L’ENTREVUE

- 1) *Quels sont, selon vous, les secteurs de développement économique les plus structurants pour la région et qui nous distinguent?*

Précision : penser l’économie au sens large, avant et après le contexte Covid-19 et faire la distinction entre secteur d’activité et projet).

- 2) *Quelle serait, selon vous, la meilleure approche pour la relance économique dans la région?*

Précision : par exemple, par plus d’autonomie? Par des investissements publics d’infrastructures? Par le soutien aux investissements privés? En consolidant les créneaux existants? En diversifiant l’économie? En axant sur certaines valeurs ou principes? Etc.

- 3) *Considérant qu’il sera nécessaire de prioriser certains secteurs d’activité pour la relance économique à court/moyen terme, nous vous demandons de classer de 1 à 3 l’ordre d’importance les critères suivants. (1 = le plus important)*

- g. Qui répondent à des besoins essentiels ou urgents pour la population régionale.*
- h. Qui mettent de l’avant des compétences spécifiques reconnues d’une région.*
- i. Qui permettent d’innover dans chacune des régions en respectant leurs spécificités.*

Y a-t-il d’autres critères qu’il serait important de considérer dans l’identification des secteurs prioritaires?

- 4) *Quels sont, selon vous, les secteurs à prioriser pour un investissement rapide dans des projets de relance (maximum 3)?*

Pour chaque secteur d’activité mentionné :

Précision : Il est proposé de prendre chaque secteur mentionné un à un, et de répondre aux questions 5, 6 et 7 pour chaque secteur un après l'autre.

- 5) *Quels sont les besoins d'accompagnement des entreprises et organisations à combler afin de leur permettre de rebondir et diminuer leurs vulnérabilités dans le contexte actuel de pandémie?*
- 6) *Est-ce que vous voyez des opportunités ou des occasions particulières qui émergent de l'État d'urgence relatif à la pandémie pour la COVI-19 que la région pourrait saisir dans ces secteurs (opportunité de développement, d'investissement, etc.)?*
- 7) *Quelles seraient les priorités d'action dans ces secteurs spécifiques, toujours dans un contexte de relance post-Covid?*

Précision : On parle de grandes stratégies d'action, d'orientations dans chaque secteur (et non de projets)

Revenir de manière générale

- 8) *Nous vous demandons de classer en ordre d'importance (1 = le plus important) les critères de sélection préalablement suggérés par le ministère de l'Économie et de l'innovation. (En priorisant, vous définissez quel critère vous semble le plus pertinent pour le choix de projets porteurs pour la relance.)*

- *Structurants : peut avoir un impact en termes de synergie, de développement, de collaboration, de leviers pour la région.*
- *Mobilisateurs : interpelle plusieurs acteurs de la région.*
- *Innovant : projets de mutualisation, de collaboration, d'intégration de nouveaux modèles d'affaires ou de transformation numérique.*

Y a-t-il d'autres critères qu'il serait important de considérer dans l'identification des secteurs prioritaires?

- 9) *Avez-vous des projets à proposer pour une relance court/moyen terme, dans les secteurs que vous avez mentionnés ou autres secteurs (maximum de 3)?*
- 10) *Qui pourrait porter ou contribuer à ces projets proposés?*

Précision : Ça peut être leur propre organisation, ou une autre. À mentionner pour chacun des projets proposés.

CONCLUSION

Remerciement et explication sur les prochaines étapes :

- *Mise en commun*
- *Analyse*
- *Processus de priorisation*
- *Communication des résultats*

Annexe 2 – Questionnaire du sondage

Préambule

Nom et prénom du répondant, ville, organisation et titre ou poste.

Question 1

Nous devons définir 3 secteurs d'intervention prioritaires dans le contexte de relance post-Covid. Afin de guider le choix des secteurs prioritaires, pouvez-vous évaluer l'importance des critères proposés selon l'échelle suivante : (1) non pertinent, (2) peu important, (3) important, (4) indispensable.

- a. Qui répondent à des besoins essentiels ou urgents pour la population régionale.*
- b. Qui mettent de l'avant des compétences spécifiques reconnues d'une région.*
- c. Qui permettent d'innover dans chacune des régions en respectant leurs spécificités.*

Y a-t-il d'autres critères, non indiqués dans la liste ci-dessus, que vous trouvez pertinents dans le contexte de relance post-Covid?

Question 2

Selon vous, parmi les secteurs suivants, quels seraient les 3 secteurs d'activités/chantiers les plus pertinents à soutenir dans un contexte de relance régionale post-Covid?

- *Liste de secteurs/chantiers
(Industriel, Foresterie, Tourisme, Santé, Éducation, Aluminium, Culture, Agroalimentaire, Production et distribution énergétique, Mobilité, Infrastructures, Environnement, numérique, communautaire, Construction, Recherche, PME)*

Y a-t-il d'autres secteurs d'intérêt qui devraient être considérés dans l'exercice de priorisation?

Question 3

Parmi les secteurs/chantiers sélectionnés préalablement, voyez-vous des besoins d'accompagnement des organisations ou enjeux particuliers sur lesquels la région devrait travailler pour mieux contribuer à la relance dans les secteurs suivants?

- *Listez vos 3 secteurs/chantiers.*
- *Indiquez les besoins et enjeux associés à chacun d'eux.*

Question 4

Parmi les secteurs/chantiers sélectionnés préalablement, y a-t-il des occasions ou des opportunités propulsées par le contexte Covid-19 que notre région devrait saisir (développement, investissement, etc.)?

- *Listez vos 3 secteurs/chantiers.*
- *Indiquez les opportunités ou occasions associées à chacun d'eux.*

Question 5

Mettre en ordre d'importance (de 1 à 3, 1 = le plus important) les critères qui, selon vous, seraient les plus pertinents pour le choix de projets porteurs pour la relance.

- *Structurants : peut avoir un impact en termes de synergie, de développement, de collaboration, de leviers pour la région*
- *Mobilisateurs : interpelle plusieurs acteurs de la région.*
- *Innovant : favorise de nouveaux modèles d'affaires ainsi que de nouvelles technologies.*
- *Autres suggestions : _____*

Question 6

Y a-t-il des projets existants, en développement ou planifiés, qui pourraient faire l'objet d'un financement rapide pour soutenir une relance économique régionale? Pour chacun des projets proposés, merci de préciser, le cas échéant, l'organisation qui est actuellement responsable de ce projet.

Question 7

Y a-t-il d'autres projets, non imaginés à ce jour, que vous trouveriez pertinent de soutenir à court terme pour stimuler la relance économique régionale?

Annexe 3 – Tableau à compléter pour le MEI

TABEAU SOMMAIRE DES PRINCIPALES IDÉES REÇUES DANS LE CADRE DU MANDAT DE RÉFLEXION RÉGIONALE POUR LA RELANCE ÉCONOMIQUE

SUJETS DE LA RÉFLEXION	PRINCIPALES IDÉES ET OPINIONS (celles qui emportent l'adhésion d'un plus grand nombre de participants)			COMMENTAIRES / AUTRES IDÉES
1. Secteurs d'activités prioritaires				
2. Besoins prioritaires d'accompagnement pour les entreprises et organisations des secteurs prioritaires				
3. Principales occasions régionales qui émergent de la pandémie pour la COVID-19				
4. a. Trois priorités régionales pour répondre aux besoins ou saisir les occasions				
<ul style="list-style-type: none"> b. Projets structurants, mobilisateurs et innovants en lien avec les priorités 				
Ressources requises				
Responsable et collaborateurs suggérés pour la réalisation				

Annexe 4 – Invitation à la consultation et lien pour la session d'information enregistrée

Objet : Email - lien session d'information



Nous souhaitons connaître votre opinion !

Bonjour à tous et à toutes,

Suite aux mesures d'urgence déployées depuis le 13 mars 2020, le gouvernement du Québec reconnaît l'importance de réfléchir la relance économique post COVID-19 tant à l'échelle nationale que régionale afin d'accompagner au mieux les entreprises, les organisations et les travailleurs de tout le Québec. Ainsi, ce dernier entame une démarche de réflexion dans les différentes régions afin de considérer les enjeux et réalités de chacune et de planifier une relance économique qui soit cohérente avec leurs besoins dans un horizon court terme.

Au Saguenay—Lac-Saint-Jean, la ministre déléguée au Développement économique régional a mandaté le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean, dans sa fonction de responsable de l'Espace régional d'accélération et de croissance (ERAC), pour réaliser une consultation régionale.

En tant qu'acteurs actifs et représentants de votre secteur d'activité, c'est donc avec plaisir que nous vous invitons à prendre part au lancement de cette consultation qui permettra d'identifier trois priorités relatives à la relance économique ainsi que des projets structurants, mobilisateurs et innovants, favorables à l'accélération de la relance économique et sociale.

Nous avons réalisé aujourd'hui une séance d'information en ligne que nous mettons à votre disposition afin de vous apporter des précisions sur la nature du mandat et de son déroulement. Le sondage électronique sera disponible du 22 juin au 3 juillet.

Lien pour visualiser la séance d'information :

https://zoom.us/rec/share/x915corMq0JJWLOT80bmSLVmb7nVT6a81ihNqPUKxEh5BGvWnnjW4LQr8LZZ2_a

Mot de passe: 7y%NLxOp

Lien pour effectuer le sondage en ligne : <https://fr.surveymonkey.com/r/KNWQSMJ>

En espérant vous compter parmi les acteurs qui prendront part à cette importante démarche, nous vous prions d'agréer l'expression de nos respectueuses salutations.

Cordialement,

Annabelle Brossard

Directrice générale

Hub Saguenay – Lac-Saint-Jean

ANNABELLE BROSSARD

DIRECTRICE GÉNÉRALE

a.brossard@hubsaglac.ca

T. 418.437.7575

C. 581.234.5456

